

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN  
EL ÁREA CONTABLE DE LA EMPRESA IMPORCOBRE”**

**Previa a la obtención del Título de**  
**INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CONTADORA PÚBLICA AUTORIZADA**

**AUTORA:**  
**LELIN FÁTIMA CHAFLA ERAZO**

**DIRECTOR DE TESIS:**  
**MSC. DR. CÉSAR PASQUEL CALDERÓN**

**QUITO, JUNIO DE 2012**

## **DEDICATORIA**

*Esta tesis va dedicada con todo mi corazón a Dios, por darme la vida y fuerzas suficientes para obtener mi meta tan anhelada.*

*A mis padres por creer en mí y brindarme su apoyo y confianza en cada instante de mi vida.*

*A mi esposo Omar quien llenó mi vida y forma parte muy importante en mi corazón, por haberme brindado su apoyo incondicional.*

*A mi pequeño Mateo quien con su inocencia me incentiva a seguir.*

*A mis hermanas que les llevo en el corazón, quienes son apoyo y estímulo de superación para concluir con mi meta.*

*A todos ellos les dedico mi vida entera y mi sacrificio, como ejemplo de esfuerzo y superación personal.*

**Fátima Chafla Erazo**

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a Dios por darme salud, sabiduría y fuerzas para concluir con mi meta.*

*A mis distinguidos maestros en especial al MSC. Dr. César Pasquel, por la valiosa y gran ayuda prestada en la dirección de mi Tesis.*

*A todos quienes me brindaron la posibilidad de crecer profesionalmente.*

*A mis distinguidos maestros, que con su paciencia y sabiduría fueron un pilar fundamental para culminar mi carrera.*

*Fátima Chafla Erazo*

## **AUTORIZACIÓN DE LA AUTORÍA INTELECTUAL**

Yo, **LELIN FÁTIMA CHAFLA ERAZO** en calidad de autor del trabajo de investigación o tesis realizada sobre **“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO APLICABLE AL ÁREA CONTABLE DE LA EMPRESA IMPORCOBRE”**, por la presente autorizo a la UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contienen esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autor me corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a mi favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Quito, 26 de junio del 2012

**LELIN FÁTIMA CHAFLA ERAZO**

CI: 171762239-1

[lfche\\_584@hotmail.com](mailto:lfche_584@hotmail.com)



# IMPORCOBRE



**GAIBOR GAIBOR MARCIA GUADALUPE**

**R.U.C. 0200893717001**

**DISTRIBUIDORA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION**

*Ofrece: Tuberías Cobre – HG – HN – PVC – Desagüe – Roscable Presión  
Hidro 3 – Polimex – Bombas Myers, Jacuzzi, FW – USA – Válvulas, Tanques  
Hidroneumáticos, Calentadores, Galvanizados,  
Material Eléctrico, Grifería, Sanitarios, etc.*

---

**DM: de Quito, 25 de junio de 2012**

Señores

UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR

Presente;

Yo, Marcia Guadalupe Gaibor Gaibor, Gerente de la empresa IMPORCOBRE, con RUC N° 0200893717001, autorizo a la Srta. Lelin Fátima Chafla Erazo, con CI 171762239-1 para que desarrolle su tema tesis , “ IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL AREA CONTABLE DE LA EMPRESA IMPORCOBRE ” la misma que podrá acceder a la información de manera que ella vea conveniente y en el tiempo que estime necesario.

Por la atención que se dé a la presente me suscribo de usted.

**Atentamente,**

**Marcia Gaibor  
GERENTE IMPORCOBRE**

---

Dir.: Av. Río Coca y Pinzón Telf. 2248-320 / 2458-899 Quito – Ecuador  
e-mail: [imporcobre@andinanet.net](mailto:imporcobre@andinanet.net)

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

## CAPÍTULO I

1. Aspectos Generales.....	1
1.1 Antecedentes de Imporcobre.....	1
1.2 Base Legal.....	1
1.3 Reseña Histórica.....	2
1.4 Misión.....	2
1.5 Visión.....	3
1.6 Estructura Orgánica.....	3
1.7 Análisis FODA.....	7

## CAPÍTULO II

2. Análisis de la Situación Actual de la Empresa.....	10
2.1 Factores Externos.....	10
2.1.1 Entorno Económico.....	10
2.1.2 Entorno Político .....	18
2.1.3 Entorno Legal.....	18
2.1.4 Entorno Social.....	19
2.2 Factores Internos.....	21

## CAPÍTULO III

3. Control Interno.....	28
3.1 Definición.....	28
3.2 Importancia.....	28
3.3 Objetivos.....	29
3.4 Clases de Control Interno.....	30
3.5 Principios de Control Interno.....	34
3.6 Métodos de Control Interno.....	39
3.7 Elementos de Control Interno.....	54
3.8 Métodos de Evaluación del Control Interno.....	58

## **CAPÍTULO IV**

4. Propuesta del Control Interno.....	65
4.1 Procedimientos.....	65
4.1.1 Definiciones.....	65
4.1.2 Objetivos de Procedimientos.....	66
4.1.3 Características de los Procedimientos.....	67
4.1.4 Clases de Procedimientos.....	68
4.1.5 Beneficios de los Procedimientos.....	70
4.1.6 Estructura de los Procedimientos.....	70
4.1.7 Cómo Graficar los Procedimientos.....	71
4.1.8 Controles a Implementarse .....	73

## **CAPÍTULO V**

5. Ejercicio Práctico.....	84
----------------------------	----

## **CAPÍTULO VI**

6. Conclusiones y Recomendaciones.....	118
6.1 Conclusiones.....	118
6.2 Recomendaciones.....	120

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.....	11
Participación de la construcción en el PIB Total	
Tabla N° 2.....	13
Balanza Comercial no Petrolera	
Tabla N° 3.....	15
Volúmenes de crédito otorgados por el Sistema Financiero	
Tabla N° 4.....	16
Volumen de crédito por actividad económica y destino de crédito	
Tabla N° 5.....	22
Relación Clientes / Ventas	
Tabla N° 6.....	25
Relación Proveedores / Compras	



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico N° 1.....	12
PIB construcción con respecto al PIB total	
Grafico N° 2.....	13
Balanza comercial no petrolera	
Grafico N° 3.....	17
Volumen de crédito por actividad económica y destino de crédito	

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad es muy importante el diseño e implementación de un sistema de control interno financiero, ya que la globalización que envuelve a las empresas grandes, medianas y pequeñas obliga a que los altos ejecutivos implementen procesos a través de los cuales se puede medir la realización de las actividades y tomar decisiones oportunas para lograr los objetivos planteados por la organización.

La investigación aborda las vías y procedimientos para el control interno que contribuyen a implementar el perfeccionamiento en el área contable.

Una búsqueda teórica de los principales conceptos, principios, políticas y la aplicación de diversos métodos teóricos y empíricos, permitieron proponer como aporte los Procedimientos de Control Interno, el que en su estructura y funciones comprende tres etapas, con pasos y acciones, los que en su implementación buscan la solución a las insuficiencias que caracterizan al área contable.

**PALABRAS CLAVES:** CONTROL INTERNO, IMPLEMENTACIÓN, PROCEDIMIENTOS, PERFECCIONAMIENTO, APLICACIÓN, DISEÑO.

## **ABSTRACT**

Today is very important to design and implement a system of internal financial control, as globalization that surrounds the large, medium and small forces that senior executives implement processes by which to measure the performance activities and make timely decisions to achieve the goals set by the organization.

The research addresses the ways and procedures for internal control that contribute to implementing the improvement in the accounting area.

A search of the main theoretical concepts, principles, policies and application of various theoretical and empirical methods, allowed to propose as input the internal control procedures, which in structure and function involves three steps, with steps and actions, which in implementation seek a solution to the shortcomings that characterize the accounting area.

**KEYWORDS:** INTERNAL CONTROL, IMPLEMENTATION, PROCEDURES, IMPROVEMENT, OPERATION, DESIGN.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas buscan ser competitivas, razón por la cual implantan nuevas estrategias y procedimientos que optimicen su nivel de eficiencia.

El presente trabajo de investigación surge por la necesidad que la empresa IMPORCOBRE., no cuenta con procedimientos que regulen el control interno Financiero.

Para la mejor comprensión y manejo del tema de investigación se ha distribuido en seis capítulos detallados a continuación.

En el primer capítulo contiene los aspectos generales de la empresa IMPORCOBRE como la historia, antecedentes, objetivos, misión, visión y estructura.

El segundo capítulo analiza y describe la situación actual interna y externa de la empresa, con el fin de determinar los factores más importantes en el desarrollo de la organización.

En el capítulo tres se detalla los conceptos, clasificaciones, objetivos, importancia y beneficios del Control Interno.

En el cuarto capítulo se detalla la propuesta de implementación del sistema de control interno basado en la estructura contable del departamento financiero dela empresa IMPORCOBRE.

En el capítulo quinto, se presenta el diseño de los procedimientos de control interno Financieros que van ayudar al desenvolvimiento de la empresa y logro de los objetivos con que cuenta.

Para concluir con el trabajo de investigación, en el sexto capítulo se establece las Conclusiones y Recomendaciones que pretenden mejorar el desempeño de las actividades contables de la empresa.

# **CAPÍTULO I**

## **“IMPORCOBRE”**

### **1.1 ANTECEDENTES DE IMPORCOBRE**

IMPORCOBRE, Inicia sus actividades en la ciudad de Quito, Av. Rio Coca E10-135 Y Pinzón en enero del año 2006, como objeto social de la empresa es el dedicarse a la distribución de artículos de ferretería en general.

La empresa inicia sus actividades con un capital social de treinta y cinco mil dólares americanos.

Dentro de la ciudad de Quito cubre toda la zona norte y centro, tanto a grandes como a pequeños comerciantes. Transcurrido los años y con la experiencia adquirida amplía su mercado a toda la ciudad de Quito y a las diferentes parroquias. Posteriormente IMPORCOBRE se dedica a la distribución y venta al por mayor y menor de dichos artículos.

IMPORCOBRE- Cuenta con personal altamente calificado y con una gran experiencia cumpliendo así todas las actividades con un gran nivel de profesionalismo.

### **1.2 BASE LEGAL**

Todas las instituciones necesitan desarrollar las actividades para las cuales fueron creadas, pero, para que sus actividades se desarrollen de la mejor manera es necesario que existan leyes, reglamentos y normas de carácter legal que regulen su funcionamiento, por lo que el cumplimiento de las mismas es indispensable y debe cumplirse a cabalidad.

Entre los aspectos legales tenemos que las normas de Control Interno a aplicarse en la empresa IMPORCOBRE, se fundamentan en las disposiciones legales emanadas por la Superintendencia de Compañías como organismo Técnico Superior de Control; en el Art- N° 1 Sección I de la federación Nacional de Contadores del Ecuador Resolución FNCE 07-08-99 se señala que las Instituciones bajo el control se considerará las Normas Internacionales de Auditorías (NIAS); y las Declaraciones sobre Normas de Auditoría (SAS), emitidas por el Instituto Americano de Contadores Públicos, incorporándolas como normas de cumplimiento obligatorio, así como de la aplicación de las Normas Ecuatorianas de Auditoria en la que se describe aquello que tiene relación con el Control Interno.

### **1.3 RESEÑA HISTÓRICA**

Fue fundada en el año 2005, por el Sr. Ángel Caibe y la Sra. Marcia Gaibor, quienes luego de trabajar en una empresa del mismo ramo, aprendieron rápidamente como es el funcionamiento de la distribución de artículos de ferretería optaron por abrir su propia empresa en un local pequeño de su casa ubicado en la Av. Doce de octubre N° 1628 y Tarqui. Gracias a la calidad de los productos y a las grandes oportunidades que ofrecía en el mercado, los señores lograron destacarse en el sector.

En el 2006, deciden establecer la empresa como tal con el nombre de **IMPORCOBRE**, luego de hacer un análisis de los sectores más comerciales los señores notan que la zona comercial de esta clase de productos se encontraba en la Av. Rio Coca, y toman la decisión de trasladar su almacén a este sector, logrando con esto un mayor reconocimiento entre los clientes y competidores.

### **1.4 MISIÓN**

**Definición.-**“La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa,
- Lo que pretende hacer, y
- Él para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles.

## **MISIÓN DE IMPORCOBRE**

***“Satisfacer las necesidades explícitas e implícitas del cliente mediante la valoración de la calidad de los productos como estrategia de competitividad”.***

### **1.5 VISIÓN**

**Definición.-** “La visión se define como el propósito al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”

## **VISIÓN DE IMPORCOBRE**

***“Lograr liderazgo, posesión y posicionamiento de un mercado amplio y suficiente, a través de un mejoramiento continuo de la calidad en productos, comercialización, servicios y precios, que logren un firme patrón de confianza con nuestros clientes”.***

### **1.6 ESTRUCTURA ORGÁNICA**

#### **ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes del organigrama estructural. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba

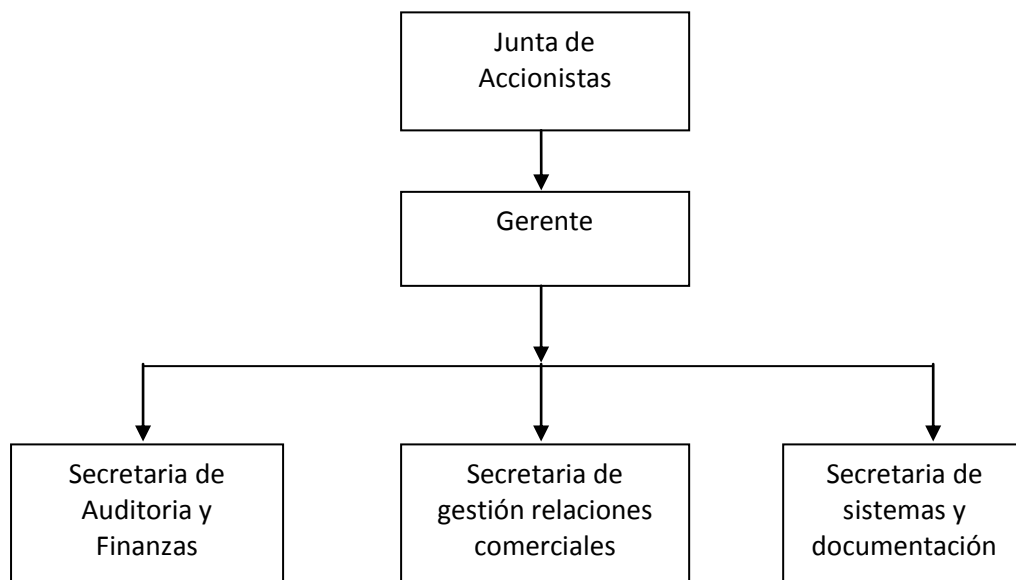
hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad a cada empleado. Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad, se define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

La estructura organizativa son redes humanas que se relacionan en una organización con el fin de establecer objetivos, metas, y desarrollar estrategias e influir con su acción en el medio ambiente que la rodea.

“Representa el esquema básico de una organización, lo cual permite conocer de una manera objetiva sus partes integrantes, es decir, sus unidades administrativas y la relación de dependencia que existe entre ellas”.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE IMPORCOBRE

Dentro de la empresa IMPORCOBRE., se presenta la estructura orgánica que mantiene para la ejecución de funciones.



En la empresa se han determinado tres grupos de trabajo establecidos:



**Junta de Asociados y Gerencia** que en general se encargan de la parte administrativa de la empresa.

**Secretaría de Auditoría y Finanzas y la Secretaría de Sistemas y Documentación** quienes manejan los recursos y administran los sistemas tanto contable como de gestión documental y clientes; y,

**Secretaría de Gestión de Relaciones Comerciales**, la Asesoría en Gestión de Calidad de Comercio Exterior y los Asesores Comerciales manejan todo en cuanto se refiere a la logística y venta de los productos.

Las funciones que desempeña cada nivel jerárquico y departamental en forma general es la siguiente:

## **Junta de Accionistas**

Es el órgano supremo de la empresa, sus decisiones serán obligatoriamente aceptadas por todos los accionistas.

## **Gerencia**

La gerencia se encarga de planificar, dirigir y controlar la ejecución de las estrategias determinadas por la Junta de Accionistas, garantizando el cumplimiento de objetivos y resultados en el crecimiento de IMPORCOBRE.

## **Secretaría de Gestión en Relaciones Comerciales**

Este departamento es el encargado de ponerse en contacto con los proveedores y cerrar los negocios con ellos. Su responsabilidad es administrar la cartera de clientes y garantizar la comercialización de sus artículos. Para ello se sirven de dos asesores comerciales y el apoyo de personal de oficina.

## **Secretaría en Gestión de Calidad y Comercio Exterior**

Este departamento se responsabiliza de controlar la calidad de los productos, además de la labor de control de los procesos buscando así la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, las funciones abarcan desde el manejo de inventario hasta la clasificación de las mercaderías previo al envío a los clientes, manteniendo siempre un inventario en las bodegas de IMPORCOBRE.

La gestión actual de la secretaría se concentra mayormente en la logística interna, pues por el momento no se están realizando gestiones de importación.

## **Secretaría de Auditoría y Finanzas**

Su función principal es elaborar la contabilidad, se encarga también de llevar el registro de todo el manejo financiero de la empresa. Realiza liquidaciones en caso de retiro de empleados, elabora los estados financieros y mantiene un control permanente de las cifras y documentos generados por actividades económicas.

Además elabora informes sobre la situación financiera, y económica de la empresa, para la toma de decisiones.

## **Secretaría de Sistemas y Documentación**

Las funciones principales de este departamento son prestar servicios de secretaría, recibir los informes de las comisiones, comunicaciones y otros documentos dirigidos a la Junta de Accionistas y demás departamentos y empleados de la entidad, suministrar información a los clientes que concurran a la empresa.

## **Asesores Comerciales**

Su responsabilidad principal es organizar todas las actividades para que el servicio pueda llegar al cliente en forma efectiva, coordina el envío de los artículos,

determina los límites de tiempo para la realización de las actividades y maneja información en cuanto a lugares de recepción de mercadería y entrega de las mismas.

## **1.7 ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA es una herramienta que se utiliza para comprender la situación actual de una empresa u organización.

El objetivo de esta herramienta ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en el medio.

Mientras más competitiva en comparación con los competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito.

**FODA** es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Es el análisis de variables controlables, las debilidades y fortalezas son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad, y de variables controlables, las oportunidades y amenazas las presenta el contexto y la mayor acción que podemos tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a nuestra conveniencia.

El análisis ayuda a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, y permitirá a la empresa formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de amenazas.

Con el análisis FODA se puede detectar:

**Las Fortalezas de la empresa.-** Los recursos y destrezas que ha adquirido la empresa, aquello en lo que tiene una posición más consistente que la competencia.

**Las Oportunidades en el entorno.-** Variables que están a la vista de todos pero que, si no son reconocidas a tiempo, significan la pérdida de una ventaja competitiva.

**Las Debilidades de la empresa.-** Aquellos factores en los que se encuentra en una posición desfavorable de sus competidores.

**Las Amenazas en el entorno.-** Variables que ponen a prueba la supervivencia de la empresa y que, a tiempo, pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

El FODA sólo será útil si se lo emplea para generar valor para los dueños o accionistas, para los clientes, para los empleados y para los socios estratégicos.

## **FORTALEZAS**

- ✓ Capacidad de captar clientes;
- ✓ Atención personalizada a empresas;
- ✓ Alto grado de colaboración en las actividades por parte de los empleados;
- ✓ Grupo de trabajo motivado y orientado al logro de los objetivos;
- ✓ Posee estabilidad financiera producto de las utilidades generadas en los años anteriores;
- ✓ La empresa se encuentra al día en todas sus obligaciones con los colaboradores y las entidades de control gubernamental y municipal.

## **DEBILIDADES**

- ✓ Mala distribución de recursos;
- ✓ No existe designación de funciones por departamentos;
- ✓ Escasos sistemas de evaluación y control de las operaciones administrativas y financieras, lo que ocasiona limitaciones en las mismas;
- ✓ No se actualiza los reglamentos en el ámbito legal;
- ✓ No se realiza un seguimiento por clientes;
- ✓ Débil imagen en el mercado.

## **OPORTUNIDADES**

- ✓ Mejora del sistema de comercialización con el uso de medios electrónicos;
- ✓ Incrementar la cobertura de mercado en los segmentos de Pymes del sector de la Rio Coca y en la ciudad de Quito;
- ✓ Las empresas buscan que en el menor tiempo sea entregado el producto solicitado;
- ✓ Alianzas estratégicas con los proveedores para la obtención de mejores descuentos por volumen y créditos;
- ✓ Ingreso al mercado general de la ciudad de Quito para la venta de artículos de ferretería procurando la obtención de mayor cobertura de mercado;
- ✓ Obtener rentabilidad al ingresar a nuevos segmentos empresariales y geográficos en la ciudad de Quito.

## **AMENAZAS**

- ✓ Alta concentración de productos sustitutos y marcas de productos que cumplen funciones similares;
- ✓ Incremento de empresas que realizan entrega a domicilio de pedidos de artículos de ferretería;
- ✓ Inestabilidad económica y política que ocasione la contracción económica del sector del comercio al por mayor y menor;
- ✓ Incremento en el poder de negociación de los proveedores, presionando por mejorar su rentabilidad con precios más altos en los productos;
- ✓ Incremento en las actividades de mercadeo directo de las grandes cadenas de venta de artículos de ferretería.

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

#### **2.1 FACTORES EXTERNOS**

##### **2.1.1 ENTORNO ECONÓMICO**

###### **2.1.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO**

El sector de la construcción registró en los tres primeros meses del 2011 su mayor incremento. Este se expandió en un 17,45%, encabezando así el crecimiento de los sectores que conforman el Producto Interno Bruto (PIB).

Esta tendencia de crecimiento se mantiene desde el año 2010, cuando en el cuarto trimestre se notó una subida del 11,16% en relación con los últimos tres meses del año 2009.

Los factores que favorecieron a este crecimiento, son los créditos hipotecarios ya que aumentan la demanda de vivienda y los fideicomisos que el Banco Ecuatoriano de la Vivienda (BEV) ha organizado con los constructores.

Según las cifras del Banco del IESS, la inversión en créditos hipotecarios mantiene su ritmo desde el año anterior. Durante el último trimestre del 2010, los desembolsos llegaron a USD 133,91 millones, mientras que en el primer trimestre del 2011 fueron USD 133,33 millones.

Para finales de este año, según la proyección inicial del Biess, se espera que la entrega de créditos hipotecarios llegue a USD 1.575 millones, mientras que para el 2013 se espera que la entrega de dinero llegue a USD 2.900 millones en el año.

## **Con relación al PIB no petrolero por sector de la construcción:**

El sector de la construcción es considerado motor dinamizador de la economía, puesto que genera encadenamientos con gran parte de las ramas industriales y comerciales de un país.

El Estado participa en esta actividad a través de la inversión en obras de infraestructura, básica, vial, recreación, deportes y edificación; mientras que el sector privado participa especialmente en la rama edificadora o de vivienda.

Según el último reporte del Banco Central del Ecuador una de las actividades económicas que determinaron el crecimiento del PIB fue el sector de la construcción.

### **CUADRO N° 1**

#### **PARTICIPACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN EN EL PIB TOTAL**

<b>AÑO</b>	<b>PIB TOTAL (millones de dólares)</b>	<b>PIB CONSTRUCCIÓN</b>	<b>PIB CONSTRUCCIÓN EN % PIB</b>	<b>% DE CRECIMIENTO REAL</b>
2009	24.032,50	2.134,09	8,88%	2,60%
2010	24.119,50	2.177,99	9,03%	6,50%
2011	24.983,30	2.313,45	9,26%	0,40%

Fuente: Banco Central del Ecuador

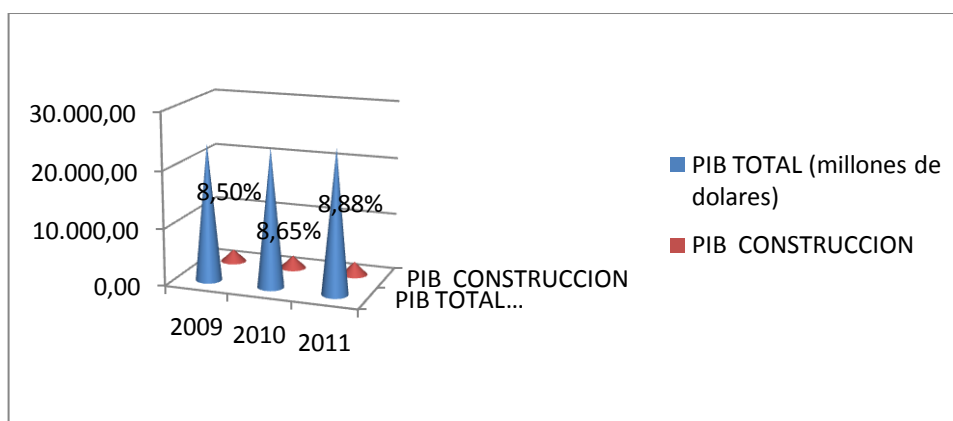
Autor: Fátima Chafía

El sector de la construcción es fundamental en el país, grava en un 60% aproximado de todas las actividades. La participación del sector en el PIB debe estar en el 20% del total, además de contribuir a contrarrestar el déficit habitacional, de allí la importancia del sector.

En el grafico N° 1 se puede observar cual es el aporte por parte del sector de la construcción en la economía ecuatoriana; en el año 2010 el PIB de la construcción fue de 2.177,99 millones de dólares, con respecto al PIB total ocupa el 9,03%, adicionalmente se ve un incremento leve con respecto a lo que va del año 2011 que es de 2.313,45 millones de dólares representando un 9,26% del PIB total.

## GRÁFICO N° 1

### PIB CONSTRUCCIÓN CON RESPECTO AL PIB TOTAL



Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafía

### Comentario:

En conclusión, respecto a la evolución del PIB de la construcción, cabe destacar la recuperación que se viene produciendo desde el año 2009 como se muestra en el gráfico N° 1 y su importancia dentro del PIB nacional, lo cual resulta favorable para el negocio porque se incrementa la demanda de los materiales de construcción por parte de las empresas constructoras.

Además, la construcción demanda mano de obra en abundancia y un significativo número de actividades, desde la minería no metálica, carpintería, electricidad, plomería, transporte, hasta servicios y componentes electrónicos muy sofisticados.



Esta es la razón por la cual constituye unpreciado motor del crecimiento económico.

## 2.1.1.2 BALANZA COMERCIAL

### CUADRO N° 2

#### BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA

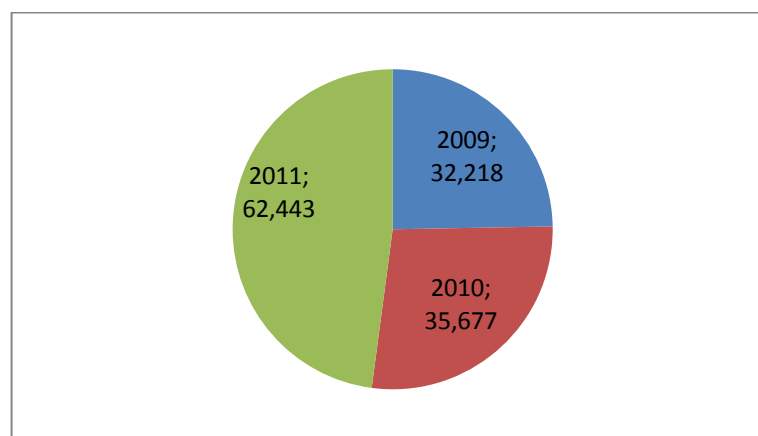
AÑOS	SALDO DE LA BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA	IMPORTACIONES  TOTALES	IMPORTACIONES	% DE
			MATERIA PRIMA CONSTRUCCIÓN	IMPORTACIONES MATERIA PRIMA CONSTRUCCIÓN
2009	-547,317	445,268	32,218	2,64%
2010	-560,577	405,699	35,677	2,79%
2011	-504,440	443,051	62,443	4,77%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafía

### GRÁFICO N° 2

#### BALANZA COMERCIAL NO PETROLERA



Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafía

## **Comentario:**

El gráfico N° 2 nos permite visualizar cual ha sido el comportamiento de las importaciones de materia prima de construcción, en lo que respecta a este factor éste incremento se ha producido principalmente para cubrir la demanda de materiales de construcción, es decir, el mercado ecuatoriano se engrandece por productos del extranjero. El factor representa una amenaza para el negocio ya que se produce una mayor demanda por productos del extranjero y se dejaría de lado la producción nacional.

### **2.1.1.4 EL SISTEMA FINANCIERO**

La construcción es una actividad que demanda altos niveles de apalancamiento. Son varios los mecanismos a través de los cuales el sector obtiene financiamiento de acuerdo a la obra a realizarse:

- ✓ financiamiento de organismos internacionales para obras de infraestructura pública;
- ✓ crédito bancario para vivienda o edificaciones;
- ✓ operaciones de fideicomiso; o crédito directo otorgado por los constructores.

Como se mencionó anteriormente, uno de los factores favorables para el crecimiento del sector ha sido el otorgamiento de un mayor monto de crédito, especialmente por parte de los bancos privados. Cada vez ha sido mayor la participación del crédito otorgado para vivienda dentro de la cartera bruta total del sistema bancario.

Los préstamos dirigidos a la adquisición de vivienda y a la microempresa fueron los que más rápidamente crecieron, seguidos por los de consumo y los destinados a las empresas para financiar su actividad productiva. Según la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, en el último año se financiaron cerca de 30 mil viviendas. La estabilidad económica, producto del esquema de dolarización, ha permitido que el sistema bancario vea atractivo entrar con fuerza a financiar la actividad.

**CUADRO N° 3**  
**VOLÚMENES DE CRÉDITO OTORGADOS POR EL SISTEMA**  
**FINANCIERO**

IFI	dic-09	dic-10	VARIACIÓN DIC-2009 DIC-2010	%	feb-11	mar-11	VARIACIÓN FEB-2011 MAR-2011	%
<b>PRODUCTO</b>								
CORPORATIVO	438,53	677,32	238,79	54%	479,28	571,01	91,73	19,1%
PYMES	151,82	177,96	26,14	17%	133,66	156,02	22,36	16,7%
EMPRESARIAL	149,71	203,89	54,18	36%	153,04	166,55	13,51	8,8%
<b>CONSUMO</b>								
CONSUMO	276,63	407,28	130,65	47%	369,30	439,95	70,65	19,1%
<b>VIVIENDA</b>								
VIVIENDA	58,90	68,26	9,36	16%	52,50	59,19	6,69	12,7%
<b>MICROCRÉDITO</b>								
MINORISTA	55,00	56,23	1,23	2%	52,47	55,94	3,47	6,6%
ACUM.SIMPLE	53,31	70,59	17,28	32%	71,03	73,51	2,48	3,5%
ACUM.AMPLIADA	25,72	32,27	6,55	25%	30,98	35,23	4,25	13,7%
<b>TOTAL</b>	<b>1.209,62</b>	<b>1.693,80</b>	<b>484,18</b>		<b>1.342,26</b>	<b>1.557,40</b>	<b>215,14</b>	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafía

## CUADRO N° 4

### VOLUMEN DE CRÉDITO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y DESTINO DE CRÉDITO

#### SEGMENTO PRODUCTIVO CORPORATIVO

ACTIVIDAD ECONÓMICA	MAR-10	FEB-11	MAR-11
Agricultura, silv.	17,4	16,8	11,3
Pesca	14,5	25	30,1
Minas y canteras	1,2	0,3	3,3
Manufactura	186,6	154,6	243,1
Electricidad y agua	1	4	20,2
Construcción	15,8	13	19,7
Comercio	192,1	208,5	216,3
Hotelería	15,5	6,5	0,5
Transp., alm. y com.	5,6	5,4	5,3
Int. Financiera	16	20,8	4,4
Bienes raíces	15,6	11,9	12
Adm. Púb. yseg. social.	0	2	0
Enseñanza	1,3	0,8	0
Serv. sociales y salud	0	7,6	2,1
Otros serv. soc.	4,1	1,7	2,1
Hogares con servicio dom.	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>486,7</b>	<b>478,9</b>	<b>570,4</b>

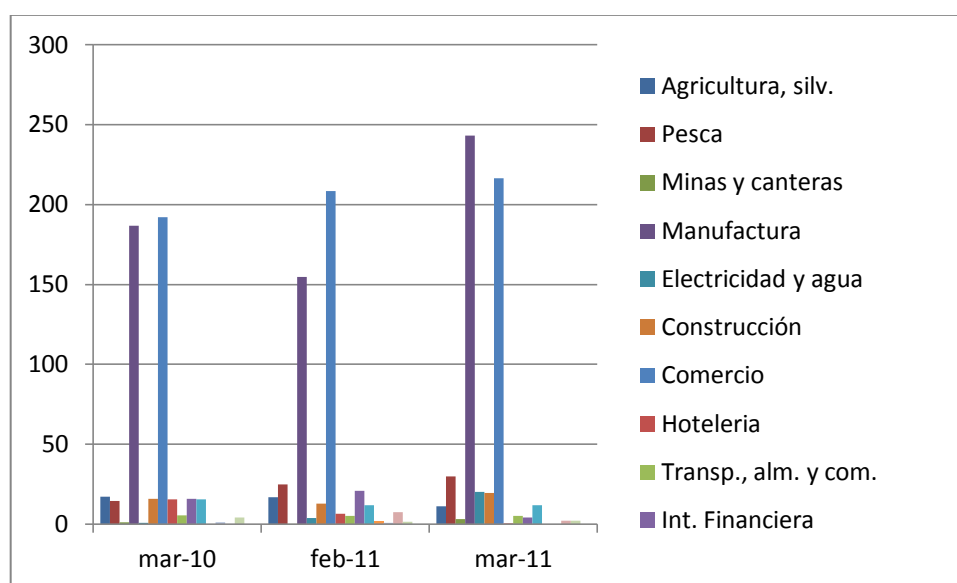
Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafla

### GRAFICO N° 3

## VOLUMEN DE CRÉDITO POR ACTIVIDAD ECONÓMICA Y DESTINO DE CRÉDITO

### SEGMENTO PRODUCTIVO CORPORATIVO



Fuente: Banco Central del Ecuador

Autor: Fátima Chafía

Las entidades financieras que concedieron créditos en el segmento Productivo Corporativo en el mes de marzo 2011, los colocaron en su mayor parte en las actividades económicas de comercio, manufactura, electricidad, agua, pesca y construcción, es así que para el sector comercio el volumen de crédito fue de USD 216 millones, para la actividad de la manufactura fue de USD 243 millones, con respecto a la pesca fue USD 30 millones, para la actividad económica de la construcción fue de USD 20 millones finalmente, para la actividad de la electricidad y agua fue de USD 20 millones, la diferencia se otorgó en el resto de actividades económicas.

### **2.1.2 ENTORNO POLÍTICO**

La construcción es muy sensible a la inestabilidad política y económica. En Quito, de las 420 empresas que en la actualidad existían, desaparecieron 365, con inmuebles a medio terminar y graves problemas judiciales.

Si como ha anunciado el Ministerio de Vivienda, durante este año se entregan 60.000 bonos de vivienda, todos con tope máximo ofrecido de 5.000 dólares, la demanda de la construcción se vería incrementada en 300 millones de dólares.

En años recientes, la capacidad operativa de esta cartera de Estado nunca ha logrado cumplir sus programas de subsidio y se ha constituido más en una variable de ajuste que en un instrumento de política social.

Si el Presidente Correa persevera en su política social y se implementan las operaciones hipotecarias del Instituto Ecuatoriano de la Seguridad Social (IESS), la demanda de vivienda de los estratos de ingresos inferiores podría comenzar a crecer más.

### **2.1.3 ENTORNO LEGAL**

En la actualidad la empresa se encuentra bajo el régimen del Servicio de Rentas Internas, ya que está en la obligación de emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el mismo por todas sus transacciones que realice y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

Bajo el régimen del Ministerio de Relaciones Laborales, ya que está en la obligación de registrar los contratos de los trabajadores a partir del primer día de labores.

Bajo el régimen del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social puesto que el empleador está en la obligación de afiliar a sus empleados a partir del primer día que ingresan a trabajar ya que es un derecho irrenunciable de todas las personas,

## **2.1.4 ENTORNO SOCIAL**

### **2.1.4.1 POBLACIÓN**

El Ecuador, de acuerdo a los datos del último censo de población, realizado en el año 2010, tiene una población de **14.483.499**. Entre las dos regiones principales, la Costa está más poblada que la Sierra. En los últimos treinta años ha pasado de ser un país fundamentalmente rural a uno mayoritariamente urbano.

Sin embargo, es preciso notar que desde los años noventa se desacelera el proceso de urbanización porque la relación campo ciudad en la última década se ha mantenido sin mayores variantes.

Sin embargo, especialmente en lo que se refiere a vivienda existe un mercado muy amplio y desatendido con demanda insatisfecha.

Según los cálculos del Censo de Población y Vivienda, de cada 100 ecuatorianos, 16 poseen vivienda propia. Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INEC- se ha generado un déficit de, aproximadamente, 200.000 unidades, en los últimos años.

Consideremos que en el 2009, se contabilizaron 3'456.103 unidades habitacionales, de las cuales 2'048.000 son casas o villas y 282.000 son departamentos. El resto son construcciones precarias que muy posiblemente, no reúnen las condiciones mínimas de habitabilidad.

El crecimiento acelerado de la población en el país ha dinamizado la oferta y la demanda de la vivienda, especialmente en las grandes y medianas ciudades, lo

que evidencia un déficit habitacional estimado de 1,2 millones de viviendas, es decir 500 mil en el sector urbano y 700 mil en el rural, pues el crecimiento de la población es de aproximadamente 2% anual, es decir que por cada 260 mil habitantes nuevos cada año, se requiere 58.000 viviendas.

### **Comentario:**

Cabe mencionar que este aspecto repercute en el negocio, ya que las ventas van direccionadas a construcciones, y si la población decide mejorar sus edificaciones o viviendas, invertirían en la compra de materiales para construir, lo cual representa una oportunidad para el negocio.

#### **2.1.4.2 EMPLEO**

El índice de empleo en el Ecuador cada año representa una tasa muy baja mientras que la tasa de desempleo cada vez muestra cifras más altas. Cifras que van de la mano con la tasa de migración a nivel anual.

En el Ecuador pocos son los profesionales que trabajan dentro de su área, la mayoría por la escasez de empleo y de ofertas laborales se han dedicado a otra actividad que de alguna manera ayude a la sobrevivencia y unos pocos han tenido la oportunidad de crear su propia fuente de empleo al poner un negocio o incursionar en una microempresa.

En el Ecuador el salario mínimo vital es de USD 264,00 dólares americanos que en la actual situación económica por la que atravesamos es una suma irrisoria ya que la canasta básica se encuentra en USD 571,08 dólares americanos.



## **2.2 FACTORES INTERNOS**

### **2.2.1 CLIENTES**

La ferretería atiende a dos clases de segmentos, en el primero encontramos a personas particulares los cuales llegan a comprar artículos de ferretería, si consideramos que los artículos referidos están en un promedio de entre USD 10 y 200 dólares, y que la mayoría son compras para remodelación o construcciones nuevas podemos inferir que este tipo de clientes pertenece a un sector de clase media, lo cual se convierte en fortaleza para captar a un cliente que compra por volumen sin tanto problema por el precio.

El segundo tipo de clientes son empresas constructoras, profesionales, entes gubernamentales y pequeños constructores.

En el cuadro N° 5 se puede apreciar el porcentaje aproximado de ventas que representan estos dos segmentos de clientes dentro de la ferretería:

## CUADRO N° 5

### RELACIÓN CLIENTES / VENTAS

N°	CLIENTES	% VENTAS
1	CONSUMIDOR FINAL O CLIENTE PARTICULAR	67,20%
2	INMOBILIARIA EL DEAN	12,53%
3	FERRETERIA LOS SHYRIS	3,60%
4	BAGANT ECUATORIANA CIA. LTDA.	2,78%
5	FERRETERIA BURBANO	2,62%
6	EDIFICIO STANZA	2,37%
7	CONSTRUCTORA ESPINEL Y ESPINEL	2,20%
8	ING. VELASQUEZ JAIME	2,09%
9	CHANATAXI MIGUEL JOSE	1,75%
10	CONSTRUCTORA CREAR VIVIENDA	1,56%
11	B Y V CONSTRUCCIONES	1,30%

Fuente: Ferretería IMPORCOBRE

Autor: Fátima Chafla

La cartera de clientes actuales de la empresa, en los últimos años ha ido creciendo, Ferretería IMPORCOBRE busca mantener satisfechos a los clientes ofreciéndoles los mejores precios y productos del mercado. Los clientes actuales de la empresa representan aproximadamente el 90% de los ingresos netos de la empresa.

## **2.2.2 COMPETENCIA**

El mercado competitivo de materiales de construcción es muy fuerte, al configurarse actualmente como uno de los sectores más demandados por el sector de la construcción.

En cuanto a la competencia de la empresa objeto de análisis, según la experiencia que ésta ha obtenido en su operación, puede afirmarse que el gran porcentaje de competidores directos son los franquiciados, ya que las ferreterías aledañas no comercializan los mismos productos, por lo cual las pocas ferreterías vecinas no representan una preocupación para la empresa.

La competencia no sólo se da a nivel de marca, ya que también se establecen parámetros como la tecnología, la publicidad, la calidad del servicio, y sobre todo la forma de llegar al cliente.

### **• PRINCIPALES COMPETIDORES**

Al analizar la competencia en este tipo de negocio debemos conocer a los competidores, saber sus fortalezas y debilidades, investigar sobre la localización, características de los productos que comercializan, precios, calidad, eficacia en la distribución, cuota en el mercado y sus políticas comerciales, entre otras.

Identificar a los líderes en el sector y la importancia que tiene dentro de los clientes potenciales para la empresa, además en la actualidad es necesario tomar en cuenta la globalización de la economía, el avance tecnológico en las telecomunicaciones y el comercio electrónico, entre otros.

### **• MARCA**

Respecto a este tema la empresa comercializa variedad de marcas en las que podemos destacar las siguientes: Disensa, Holcim Ecuador, Acería del Ecuador

(Adelca), Andec, Hidalgo e Hidalgo, Ideal Alambrec, IPAC, Novacero, Lafarge Cementos, además productos de elaboración nacional y otros productos que se importan de Chile.

### **2.2.3 PROVEEDORES**

La Ferretería IMPORCOBRE está en capacidad de ofertar más de 10.000 artículos para satisfacer la demanda de una amplia variedad de necesidades de los clientes, lo cual es ventajoso porque tanto comprador de empresa o particular ahorra tiempo al momento de compra, al hacerlo en un solo lugar.

La totalidad de los productos ofertados por la ferretería pertenecen a los siguientes proveedores que tienen gran aceptación en el mercado, como se muestra en el cuadro N° 6:

## CUADRO N° 6

### RELACIÓN PROVEEDORES / COMPRAS

N°	PROVEEDORES	% COMPRAS
1	DEMACO	23,00%
2	EASYMAX S.A	19,00%
3	PROMESA	12,00%
4	DISMACONCOBRE CIA. LTDA.	10,00%
5	PLASTICOS RIVAL CIA. LTDA.	9,00%
6	TUGALT	7,00%
7	ACERO COMERCIAL ECUATORIANO S.A.	6,00%
8	TUBYTEK S.A.	5,00%
9	SERVIVAPOR CIA. LTDA.	4,00%
10	FERRETERIA ESPINOZA CIA. LTDA.	3,50%
11	FERRETERIA MOLINA	1,00%
12	COMERCIALIZADORA KADA S.A.	0,50%

Fuente: Ferretería IMPORCOBRE

Autor: Fátima Chafla

Los proveedores con los que trabaja la ferretería son sinónimos de calidad y garantía lo que viene a fortalecer una imagen de excelencia y confiabilidad a la empresa, porque cada artículo tiene su respectiva garantía.

#### 2.2.4 PRECIOS

En cuanto a los precios estos cumplen un papel elemental en este tipo de negocios debido a que las compras se la realizan en grandes volúmenes en este caso unidades, las empresas que lideran el mercado por sus precios son

empresas que están ubicadas en algunas ciudades del Ecuador o forman parte de multinacionales con filiales en el Ecuador.

El conocimiento del precio que estaría dispuesto a pagar el consumidor permite que la empresa sepa a qué mercado se dirige, a qué precio van a venderse sus productos y si va a arrojar un margen de utilidad esperada. Además de eso permite conocer cuál sería el porcentaje de utilidad que se podría aplicar en los productos.

#### **2.2.4.1 Análisis de Precios**

##### **El precio del producto o servicio**

Para establecer un precio al público de los productos que comercializará la empresa se deben tomar en cuenta el movimiento de cada uno, es decir cuál de todos los productos se venden más, cual menos y cual tiene una volatilidad normal, según esto se establecerá el porcentaje de utilidad que tendrá cada producto.

En el caso de la empresa los productos que más salida van a tener son los productos estrella, por esto a estos no se les debe cargar una utilidad exagerada sino más bien una utilidad competitiva ya que esto ayudara a aumentar en número de compradores y neutralizar a la competencia.

Por ejemplo no es lo mismo ganar en un calefón el 10% que ganar en una caja de tornillos el 100% ya que del producto estrella se podrán vender unas 30 unidades por mes y de los tornillos en este caso un producto no estrella se venderán 5 cajas mensuales a un valor inferior al del producto estrella.

Por el mismo hecho de ser productos estrella, los clientes potenciales buscan más opciones de precios es por esto que la empresa debe ganar una utilidad que le haga líder en precios y esto le generará cada vez más clientes.

Los precios de compra es decir los costos están de la misma manera estructurados respecto de un lote de productos que entrarían en una unidad habitacional, el cemento que es uno de los productos que la empresa venderá no ingresa aquí ya que se pretende vender los materiales a obras blancas es decir solamente acabados.

## **Márgenes de precios**

En el caso de la empresa no existiría estacionalidad ya que para construir no se necesita una fecha especial se lo hace el momento que se disponga de recursos para hacerlo.

Se otorgarán descuentos en montos, es decir según el monto de la compra se aplicará de un 2% a 5%, no se podrán dar estos descuentos en precios unitarios es decir por ítem de factura sino más bien por el monto total de dicha factura.

La forma de pago será contado y tarjeta de crédito. No se aceptaran cheques ya que muchas veces la empresa podría ser víctima de estafa debido a chequeras robadas, cheques sin fondos, etc.

## **Estrategias de Precios**

Para establecer un precio competitivo se deben establecer estrategias respecto de los proveedores, es decir la empresa debe negociar descuentos adicionales por montos, por cliente frecuente y por tipo de producto.

Lo que se hará es comprar montos altos de mercadería, se solicitará un descuento adicional que permitirá bajar el costo, tener utilidad y ofrecer un precio competitivo. Los precios serán revisados semanalmente, para mantenerlos acorde al mercado.

## **CAPÍTULO III**

### **CONTROL INTERNO**

#### **3.1 DEFINICIÓN**

Es: “Un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Honestidad y responsabilidad
- Eficacia y eficiencia en las operaciones
- Fiabilidad de la información
- Salvaguarda de los recursos: y,
- Cumplimiento de las leyes y normas.”<sup>1</sup>

#### **3.2 IMPORTANCIA**

Todas las empresas, sean públicas, privadas o mixtas deben contar con instrumentos adecuados de control que les permitan llevar su administración con eficiencia y eficacia.

Por esta razón es tan importante contar con un control interno en la empresa, para satisfacer las expectativas en cuanto a la salvaguardia, custodia de sus bienes; al proceso de la confiabilidad, oportunidad, veracidad de sus movimientos; a la implantación, cumplimiento correcto de métodos, técnicas, normas, políticas y procedimientos que permitan desarrollar adecuadamente sus actividades.

Es importante el Control Interno en la empresa porque:

---

<sup>1</sup>(Control de los Recursos y los Riesgos -Ecuador) Revista CORRE Pág. 15 y 16.



- Facilita que las responsabilidades y funciones que tiene el plan de organización sean individuales en forma adecuada.
- Proporciona un control razonable sobre el activo, pasivo y sobre los ingresos y gastos que tiene la empresa, de esta manera se puede establecer el sistema de procedimientos de autorización y de registro que sea el suficiente y el adecuado.
- Cuando se apliquen las prácticas coherentes en la realización al momento de ejecutar las responsabilidades y funciones de cada uno de los departamentos de la organización.
- Se puede evaluar la calidad de personal con el que la empresa cuenta para desarrollar las responsabilidades a ellos encomendadas.
- Además se puede establecer, la calificación de bueno al Control Interno cuando se logran los objetivos predeterminados, y porque ayuda de forma eficaz para detectar y corregir los errores de la administración.

### **3.3 OBJETIVOS**

Entre los objetivos del control interno tenemos:

- Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;
- Proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida,
- Despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;
- Cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y,
- Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

### 3.4 CLASES DE CONTROL INTERNO

**De acuerdo al Enfoque.**- se clasifica en:

1. Administrativo,
2. Financiero, y
3. Contable

#### CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

El control interno administrativo comprende la observación de los procedimientos, registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de las transacciones, actividades por parte de la gerencia, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política descrita, el logro de las metas y objetivos programados.

Algunos controles internos no tienen relación con los Estados Financieros y en consecuencia no son de interés directo para el Contador Público Independiente; estos controles toman el nombre de "Controles Internos Administrativos".

"Incluye, aunque no quede limitado a éste el plan de organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que lleven a la autorización de las transacciones, que parte de la Dirección.

Toda autorización representa una función de dirección directamente asociada con la responsabilidad de alcanzar los objetivos de la organización, y constituye el punto de partida para el establecimiento del Control Contable de las transacciones".<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> (James, Grupo Editorial Océano: pág.278)

## **CONTROL INTERNO FINANCIERO**

El control interno financiero comprende el plan de organización y los procedimientos y registros que conciernen a la custodia de los recursos, así como la verificación de la exactitud y confiabilidad de los registros e informes financieros, de manera similar, los procedimientos establecidos, mecanismos y los registros mantenidos para la custodia, control de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, de tiempo, así como los informes financieros requeridos para su adecuado manejo.

## **CONTROL INTERNO CONTABLE**

El Control interno contable comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente para salvaguardar los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros.

El control interno por consiguiente se diseña para prestar seguridad razonable de que:

- Las operaciones se elaboren de acuerdo con la autorización general o específica de la administración.
- Se registren las operaciones como sean necesarias para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), Normas Internacionales de Contabilidad (NIC). Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC). Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF) o con cualquier otro criterio aplicable a dichos estados.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup>Juan Ramón Santillana González, ESTABLECIMIENTOS DE CONTROL INTERNO, Función Contraloría.

**De acuerdo al Momento.-** se clasifica en:

1. Previo,
2. Concurrente, y
3. Posterior.

## **CONTROL INTERNO PREVIO**

Son los procedimientos que se aplican cuando se ejercen labores de control antes de que un acto administrativo o financiero surta efecto; verifica el cumplimiento de las normas que lo regulan, los hechos que las respaldan, asegura su conveniencia y oportunidad en función de la base legal, de los fines y programas de organización.

## **CONTROL INTERNO CONCURRENTE**

Es el que se produce al momento en que se está ejecutando un acto administrativo o financiero, los altos niveles establecen y aplican mecanismos y procedimientos de supervisión permanente durante la ejecución de las operaciones, con el objeto de asegurar la adopción oportuna de las medidas correctivas necesarias.

## **CONTROL INTERNO POSTERIOR**

Es el que se realiza después de que se ha efectuado una actividad, dentro de éste control se encuentra la Auditoria, ya que es el examen de las actividades, operaciones ejecutadas por las personas de control y de los resultados logrados por los mismos.

Consiste en un examen posterior de las actividades financieras y administrativas de las entidades realizadas por los auditores internos o externos.

Como un aspecto correlativo a estas tres clases de control, es oportuno hacer mención a una clasificación más que es:

**De acuerdo a la Acción.-**se clasifica en:

1. Preventivo,
2. Detectivo, y
3. Correctivo.

## **CONTROL PREVENTIVO**

Es aquel que se da especialmente a los equipos y demás maquinarias antes que estos se dañen.

## **CONTROL DETECTIVO**

Es aquel que se realiza para detectar oportunamente cualquier error, esta modalidad prevalece en los sistemas computarizados en el cual la computadora notifica su inconformidad o no procesa datos, que no responden al sistema o programa previamente diseñado.

## **CONTROL CORRECTIVO**

Es aquel como su nombre lo indica, es el que se practica tomando una medida correccional ante los eventos que se presenten.

### 3.5 PRINCIPIOS DE CONTROL INTERNO

Los principios de control Interno son los postulados técnicos que establecen los principales criterios para diseñar y mantener un adecuado Sistema de control Interno y servir de marco de referencia para evaluar su grado de cumplimiento en los diferentes niveles de la entidad, proyecto o programa.

Los siguientes criterios son reconocidos como principios de control interno

1. **Responsabilidad delimitada.-** Las organizaciones deben poseer manuales, guías u organigramas en los cuales consten las funciones, deberes y atribuciones que cada empleado debe realizar en la entidad.

El jefe de cada departamento será el responsable de vigilar que se cumplan con las asignaciones de funciones y responsabilidades, ya que de esta manera mantenemos un adecuado sistema de control interno que nos ayuda a evaluar el riesgo.

2. **Separación de funciones de carácter incompatible.-** Se deben separar las funciones de autorización, ejecución, contabilización, custodia y cobro o pago de una transacción para evitar fraudes o errores.

Con este principio se evitara que un mismo empleado realice o ejecute todos los pasos de un mismo proceso, al mismo tiempo este principio no podrá por ningún concepto tratar de manipular la información, generar riesgos o actos de corrupción.

3. **Ninguna persona debe ser responsable por una transacción completa.-** No es conveniente que un sola persona se encargue de un

ciclo completo de operaciones, como por ejemplo cotizar, comprar, contabilizar y pagar la adquisición.

4. **Selección de empleados hábiles y capacitados.-** Hay que seleccionar cuidadosamente a los empleados de la entidad para poder proponer un mejor rendimiento, costos reducidos, empleados atentos y activos. Para este proceso se debe tener en cuenta la capacidad técnica y profesional, la experiencia y la honestidad del empleado.

El departamento de Recursos Humanos debe coordinar con el área que solicita personal, para que el proceso de selección sea el más adecuado a los intereses de la organización.

5. **Pruebas continuas de exactitud.-** Todas las operaciones financieras que realiza una persona deben ser revisadas aritmética, contables y administrativamente por otra. Al aplicar este principio permitirá que los errores cometidos por los empleados sean detectados oportunamente y se tomen medidas para corregirlos y evitarlos.
6. **Rotación de deberes.-** Se deberá realizar la rotación de los empleados para evitar la rutina diaria, errores o fraudes que se puedan llegar a cometer. Se sugiere reemplazar al personal cuando este se encuentre de vacaciones de esta forma se puede evaluar al personal en las nuevas actividades.
7. **Fianza.-** Los empleados que se encuentran a cargo de manejar y custodiar los bienes y valores de la empresa deberán presentar una garantía, Es conveniente promover el uso de cauciones o pólizas de seguro contra siniestros para evitar pérdidas innecesarias y asegurar la recuperación del bien que se encuentra a cargo del trabajador,

8. **Instrucciones por escrito.-** Para evitar errores o mal interpretaciones por instrucciones verbales se las deberá realizar por escrito y de esta forma el personal no cometerá errores en sus actividades cotidianas, Dichas instrucciones deberán ser distintas por los altos niveles de la organización.

9. **Control y uso de formularios pre numerados.-** Todos los formularios que respaldan las transacciones financieras en el momento de su impresión deben ser numerados, esto permitirá su secuencia y archivo lógico.

Los documentos que no son inutilizados deben ser anulados y archivados con el fin de evitar el uso posterior y controlar la secuencia numérica, Numerar un documento es fundamental ya que permite que se relacione con otros que pueden ayudar a descubrir malos manejos o pagos duplicados

10. **Evitar el uso de dinero en efectivo.-** El uso de dinero en efectivo debe ser lo más restringido posible, los pagos que se realicen con caja chica se lo hará de acuerdo al reglamento de uso y reposición. Al tener en consideración lo anteriormente descrito se evitara que los delincuentes sepan que se maneja dinero en efectivo.

Solo en casos de gastos menores se deben realizar pagos en efectivo, caso contrario se realizarán dichos pagos con cheques cruzados a nombre del beneficiario y con firmas de autorización.

11. **Contabilidad por partida doble.-** Este principio es concordante con la práctica de la profesión de contador, pero este no sustituyó la presencia del control financiero como medida de prevención.

12. **Depósitos intactos e inmediatos.-** Todo lo recaudado será depositado al día siguiente tal y como fueron recibidas, esta medida permitirá controlar



las operaciones y cruce de información. Por ningún concepto el dinero proveniente de las recaudaciones se empleara para gastos en efectivo, cambios de cheques, etc. Esta medida disminuirá el riesgo del fraude.

13. **Uso y mantenimiento del mínimo de cuentas bancarias.-** Se debe evitar el uso de varias cuentas corrientes ya que crea confusión y entorpece el control financiero. el uso de las cuentas bancarias debe ser limitado para facilitar el control del movimiento y disponibilidad de fondos asignados para las operaciones.
14. **Uso de cuentas de control.-** El sistema de registro de contabilidad y diseño de los registros auxiliares que utilice la compañía deberá ser amplio para facilitar el control de las distintas operaciones de la organización.
15. **Uso de equipos mecánicos con dispositivos de control y prueba.** Constituye un principio fundamental informático, cajas registradoras, equipos de comunicación poseen su respectiva clase de seguridad para uno de los usuarios con el objeto de evitar cualquier intento de mala utilización de la información.
16. **Rendición de cuentas.-** La rendición de cuentas por parte de todos los funcionarios y empleados que manejan recursos humanos, materiales financieros y tecnológicos, es imperativa; se la evidencia con la presentación de reportes de gestión y la información financiera resultante de las operaciones ejecutadas por la administración.
17. **Conducta ética de funcionarios y empleados.-** Toda empresa debe difundir, promover y dar seguimiento a los principios éticos que se constituyan en un sólido fundamento de la conducción moral y profesional de su personal.

- 18. Utilización de indicadores de desempeño y rendimiento.-** Este principio indica que todas las entidades deben contar con métodos de medición del desempeño y rendimiento, que permitan la preparación de indicadores para la supervisión y evaluación.
- 19. Documento de respaldo.-** La existencia de documentos de respaldo sirven de evidencia de las acciones ejecutadas. Los documentos de respaldo deben sustentar las actividades administrativas o financieras cumpliendo con los requisitos legales, como por ejemplo una factura de compras.
- La disponibilidad de documentación de respaldo original sobre las operaciones ejecutadas por la entidad demuestra la transparencia en la administración de los recursos, permite el control interno y facilita la auditoría eficiente y efectiva.
- 20. Registro de control para actividades importantes.-** Es de vital importancia que la organización controle las actividades que realiza el personal mediante la elaboración de un registro, en el que constarán los procedimientos establecidos para elaborar las tareas según lo planeado para asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- 21. Supervisión de actividades críticas y riesgosas.-** Todas las actividades en cierto punto se pueden declarar como riesgosas por ende deben ser supervisadas, aunque estas no tengan carácter crítico de manera que se tenga un control eficiente a todo tipo de actividad o procedimiento.
- 22. Coordinación entre unidades organizacionales.-** Cada unidad debe estar interrelacionada y conocer las distintas unidades existentes en la

entidad. La coordinación mejora la integración, la consistencia y la responsabilidad, un área debe contribuir a la entidad como un todo.

- 23. Legalidad y legitimidad de los actos.-** La empresa mantiene normativas que deben ser aplicadas por los empleados, al no aplicar este principio resultaría perjudicial para la empresa.
- 24. Establecimiento de políticas, objetivos y metas.-** Toda entidad debe tener en claro su misión, en relación a la cual definirá sus objetivos y metas, tanto la misión como las políticas y metas deben estar enmarcados en estatutos, planes de acción, presupuesto, etc., los que deberán ser comunicados a todos los integrantes de la empresa.”<sup>4</sup>

## **3.6. MÉTODOS DE CONTROL INTERNO**

### **3.6.1 COSO I**

Como forma de solucionar la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno al control interno, es publicado en 1992, en EEUU, el “Informe COSO” sobre control interno (COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El grupo de trabajo estuvo constituido por representantes de cinco organismos profesionales:

- ✓ AAA – Asociación Americana de Contadores
- ✓ AICPA – Instituto Americano de Contadores Públicos Autorizados
- ✓ FEI – Instituto de Ejecutivos Financieros
- ✓ IIA – Instituto de Auditores Internos
- ✓ IMA – Instituto de Contadores Gerenciales

---

<sup>4</sup>[www.nicaragua.com](http://www.nicaragua.com)

### **Su objetivo fue:**

Acordar una definición de Control Interno que sea aceptada como un marco común que satisfaga las necesidades de todos los sectores.

Aportar una estructura de Control Interno que facilite la evaluación de cualquier sistema en cualquier organización.

El “Informe COSO” constituyó un gran avance al acordar una definición respecto al concepto de control interno. El informe COSO logra definir un marco conceptual común y se constituye en una visión integradora del control interno.<sup>5</sup>

### **Componentes**

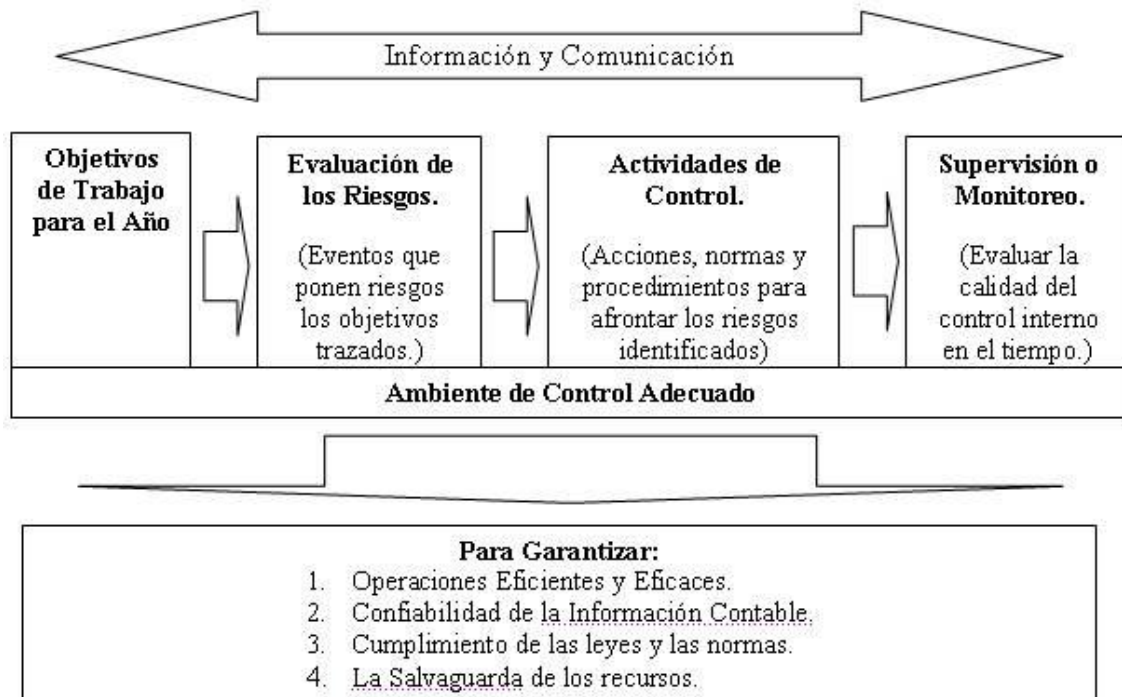
El Control Interno está compuesto por cinco componentes interrelacionados entre si y están integrados en el proceso de administración.

1. Ambiente de Control
2. Valoración de Riesgos
3. Actividades de Control
4. Información y Comunicación
5. Monitoreo <sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Mantilla Samuel Control Interno Informe COSO 4ta Edición

<sup>6</sup> Normas Generales de Control Interno Pág. 8 y 9



### 3.6.2 COSO II

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

En el caso del Risk Management, su significado deriva de su implicación estratégica por referirse a los riesgos y oportunidades que afectan la creación y preservación de valor dentro de la organización; por lo tanto, su definición en el COSO II, la describe como:

*"Un proceso llevado a cabo por el mando directivo, los administradores y demás personal dentro del marco estratégico y a lo largo de la organización, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y al manejo*

*de riesgos dentro de sus ámbitos respectivos de riesgo con el propósito de proveer una seguridad razonable del cumplimiento de objetivos".<sup>7</sup>*

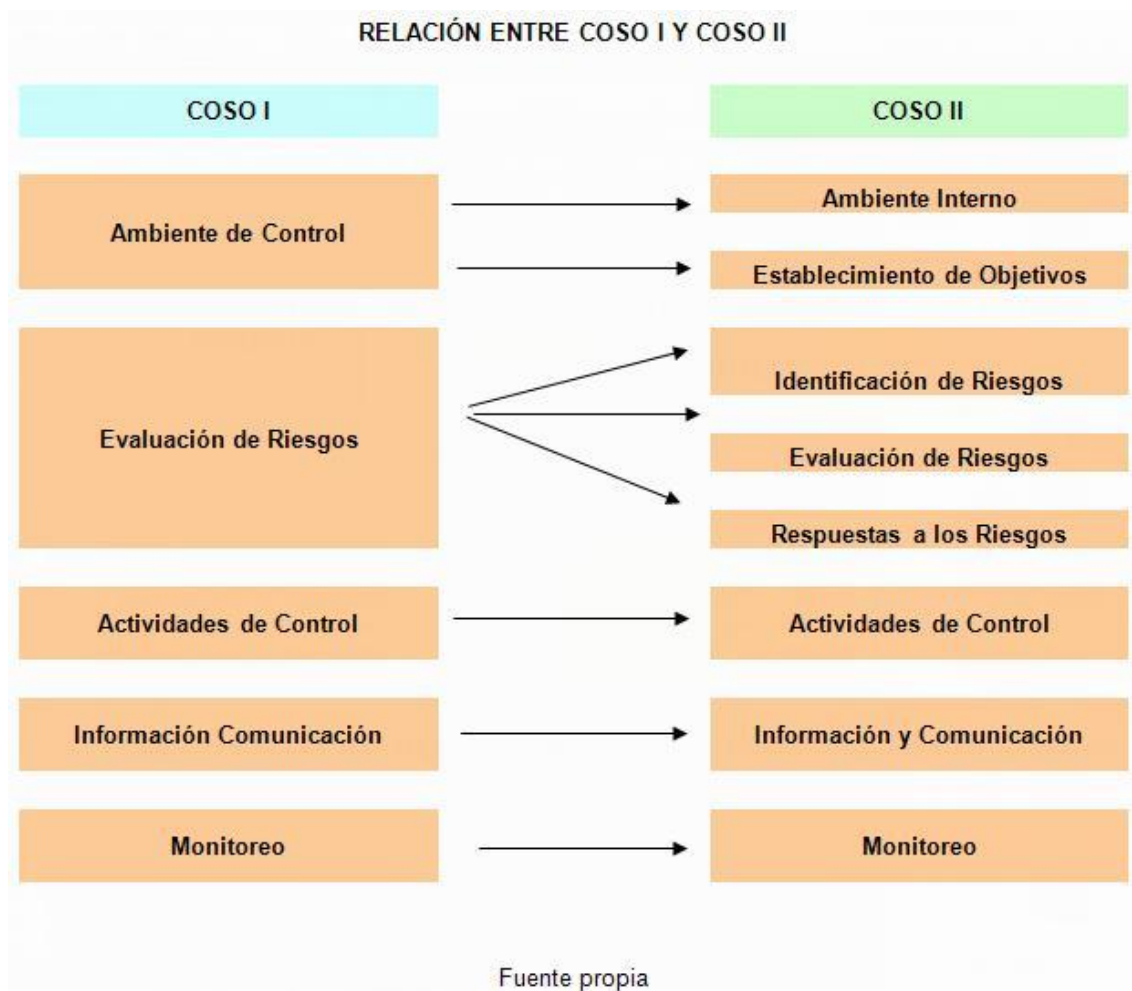
Con esta orientación se presenta un modelo formado por los siguientes elementos interrelacionados:

1. Ambiente interno
2. Establecimiento de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Evaluación de riesgos
5. Respuesta a los riesgos
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Supervisión



Fuente: Coso II

<sup>7</sup> Marco de Gestión de Riesgos Empresarial COSO II



### 3.6.3 MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO LATINOAMERICANO – MICIL

En una primera etapa, el marco integrado de control interno fue desarrollado por los requerimientos de los auditores externos, como base para determinar el grado de confiabilidad en las operaciones realizadas y registradas, a partir de su evaluación.

Con el desarrollo de las funciones de control y auditoría profesional las organizaciones han llegado a crear y constituir las “direcciones ejecutivas de auditoría interna” (DEAI) de las entidades y empresas, cuya principal actividad está dirigida a la evaluación del control interno orientado hacia la evaluación de

los riesgos respecto al eficiente uso de los recursos, el eficaz logro de los objetivos para los cuales se creó la entidad.

Como base para el desarrollo y definición del Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) se utiliza la estructura del informe COSO I y por consiguiente sus componentes y enfoque son los mismos.

En la Conferencia Interamericana de Contabilidad de San Juan, Puerto Rico en 1999 se recomendó un marco latinoamericano de control similar al COSO en español en base de las realidades de la región. Se nombró una comisión especial de representantes de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) para iniciar el desarrollo de tal marco. El MICIL fue aprobado en la reunión Anual de la FLAI en Octubre de 2003 en La Paz, Bolivia.

La evaluación del MICIL, a partir de las herramientas desarrolladas y disponibles para su aplicación adaptada a las condiciones específicas de cada organización, es un paso importante para las actividades de control de las empresas en Latinoamérica.<sup>8</sup>

### **3.6.4 CONTROL DE LOS RECURSOS Y LOS RIESGOS ECUADOR - CORRE**

El CORRE toma como base los tres informes enunciados; sin embargo, su presentación se fundamenta en COSO II. Además, procura que su adaptación a la realidad ecuatoriana y la simplificación de los contenidos, facilite su comprensión y aplicación.

Es una metodología implementada en nuestro país, para tener un criterio en común y evaluar el sistema de control interno bajo las mismas concepciones o pilares fundamentales.

---

<sup>8</sup>WesberrybJim Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica MICIL



Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes. Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos. Por su importancia, este elemento se presenta en la parte más amplia de la pirámide, sobre la que se soportan todos los demás elementos.

Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas.

La base del CORRE está en los valores, la conducta ética, la integridad y la competencia del personal. Este es un elemento que debe ser cuidado en forma permanente, dentro y fuera de la organización, principalmente con el ejemplo de las más altas autoridades. No es suficiente la emisión de un código de ética y los valores institucionales.

Es indispensable que el personal de la entidad, los clientes y terceras personas relacionadas los conozcan y se identifiquen con ellos, para que se logren los objetivos basados en los principios antes señalados.<sup>9</sup>

A continuación se presenta una comparación de los componentes del sistema de control y gestión de riesgos, según COSO I, MICIL, COSOII y CORRE.

---

<sup>9</sup> Control de los Recursos y los Riesgos Ecuador CORRE

## CUADRO COMPARATIVO DE LOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

COSO I	MICIL	COSO II	CORRE
Entorno o Ambiente de Control	Entorno o Ambiente de Control	Ambiente Interno	Ambiente Interno
Ninguno	Ninguno	Establecimiento de Objetivos	Establecimiento de Objetivos
Ninguno	Ninguno	Identificación de Eventos	Identificación de Eventos
Igual	Igual	Evaluación de los Riesgos	Evaluación de los Riesgos
Ninguno	Ninguno	Respuesta a los Riesgos	Respuesta a los Riesgos
Actividades de Control	Actividades de Control	Actividades de Control	Actividades de Control
Información y Comunicación	Información y Comunicación	Información y Comunicación	Información y Comunicación
Supervisión	Supervisión	Supervisión	Supervisión

### INFORME COSO I

El Informe COSO se estructura en cuatro partes.

\* **Resumen Ejecutivo:** visión de alto nivel sobre la estructura conceptual del control interno, dirigido a directores ejecutivos, miembros del consejo, legisladores.

\* **Estructura Conceptual:** Define control interno, describe sus componentes y proporciona criterios para que Administradores, Consejeros y otros puedan valorar sus sistemas de control.

\* **Reportes a Partes Externas:** Es un documento suplementario que proporciona orientación a aquellas entidades que publican informes sobre control interno además de la preparación de estados financieros.

\* **Herramientas de evaluación:** Proporciona materiales que se pueden usar en la realización de una evaluación de un sistema de control interno.<sup>10</sup>

Con el informe COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS), de 1992, se modificaron los principales conceptos del Control Interno dándole a este una mayor amplitud.

El Control Interno se define entonces como “un proceso integrado a los procesos, y no un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos, efectuado por el consejo de la administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos.”

La seguridad a la que aspira sólo es la razonable, en tanto siempre existirá el limitante del costo en que se incurre por el control, que debe estar en concordancia con el beneficio que aporta; y, además, siempre se corre el riesgo de que las personas se asocien para cometer fraudes.

Se modifican, también, las categorías de los objetivos a los que está orientado este proceso.

De una orientación meramente contable, el Control Interno pretende ahora garantizar:

- **Efectividad y eficiencia** de las operaciones.
- **Confiabilidad** de la información financiera.
- **Cumplimiento** de las leyes y normas que sean aplicables.

---

<sup>10</sup> Normas Generales de Control Interno Pag. 8 y 9

- **Salvaguardia** de los recursos.

## **COMPONENTES DEL COSO I**

1. Ambiente de Control.
2. Evaluación de Riesgos.
3. Actividades de Control.
4. Información y Comunicación.
5. Supervisión o Monitoreo.

### **Ambiente de control**

El ambiente de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión.

"El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabajan, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo".

El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

### **Evaluación de los riesgos**

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a

la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes.

La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

"La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas".

Aunque para crecer es necesario asumir riesgos prudentes, la dirección debe identificar y analizar riesgos, cuantificarlos, y prever la probabilidad de que ocurran así como las posibles consecuencias.

La evaluación del riesgo no es una tarea a cumplir de una vez para siempre. Debe ser un proceso continuo, una actividad básica de la organización, como la evaluación continua de la utilización de los sistemas de información o la mejora continua de los procesos.

Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados.

La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

## **Actividades de control**

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa.

Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

"Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad".

Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones.

En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos, controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Hay muchas posibilidades diferentes en lo relativo a actividades concretas de control, lo importante es que se combinen para formar una estructura coherente de control global.

Las empresas pueden llegar a padecer un exceso de controles hasta el punto que las actividades de control les impidan operar de manera eficiente, lo que disminuye la calidad del sistema de control.

Por ejemplo, un proceso de aprobación que requiera firmas diferentes puede no ser tan eficaz como un proceso que requiera una o dos firmas autorizadas de funcionarios componentes que realmente verifiquen lo que están aprobando antes de estampar su firma. Un gran número de actividades de control o de personas que participan en ellas no asegura necesariamente la calidad del sistema de control.

## **Información y comunicación**

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades.

Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada.

Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros.

También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

El mensaje por parte de la alta dirección a todo el personal ha de ser claro; las responsabilidades del control han de tomarse en serio. Los empleados tienen que comprender cuál es el papel en el sistema de control interno y como las actividades individuales estén relacionadas con el trabajo de los demás. Por otra

parte, han de tener medios para comunicar la información significativa a los niveles superiores. Asimismo, tiene que haber una comunicación eficaz con terceros, como clientes, proveedores, organismos de control y accionistas.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente.

Todo el personal, especialmente el que cumple importantes funciones operativas o financieras, debe recibir y entender el mensaje de la alta dirección, de que las obligaciones en materia de control deben tomarse en serio. Asimismo debe conocer su propio papel en el sistema de control interno, así como la forma en que sus actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás.

Si no se conoce el sistema de control, los cometidos específicos y las obligaciones en el sistema, es probable que surjan problemas.

Los empleados también deben conocer cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás. Debe existir una comunicación efectiva a través de toda la organización.

Los empleados que trabajan en la primera línea cumpliendo delicadas funciones operativas e interactúan directamente con el público y las autoridades, son a menudo los mejores situados para reconocer y comunicar los problemas a medida que surgen.

El fomentar un ambiente adecuado para promover una comunicación abierta y efectiva está fuera del alcance de los manuales de políticas y procedimientos. Depende del ambiente que reina en la organización y del tono que da la alta dirección.



Los empleados deben saber que sus superiores desean enterarse de los problemas, y que no se limitarán a apoyar la idea y después adoptarán medidas contra los empleados que saquen a luz cosas negativas.

En empresas o departamentos mal gestionados se busca la correspondiente información pero no se adoptan medidas y la persona que proporciona la información puede sufrir las consecuencias.

Además de la comunicación interna debe existir una comunicación efectiva con entidades externas tales como accionistas, autoridades, proveedores y clientes. Ello contribuye a que las entidades correspondientes comprendan lo que ocurre dentro de la organización y se mantengan bien informadas.

Por otra parte, la información comunicada por entidades externas a menudo contiene datos importantes sobre el sistema de control interno.

## **Supervisión o monitoreo**

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas.

La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

"Todo el proceso debe ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime necesario. De esta forma el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias".

Es preciso supervisar continuamente los controles internos para asegurarse de que el proceso funciona según lo previsto. Esto es muy importante porque a medida que cambian los factores internos y externos, controles que una vez resultaron idóneos y efectivos pueden dejar de ser adecuados y de dar a la dirección la razonable seguridad que ofrecían antes.

El alcance y frecuencia de las actividades de supervisión dependen de los riesgos a controlar y del grado de confianza que inspira a la dirección el proceso de control.

La supervisión de los controles internos puede realizarse mediante actividades continuas incorporadas a los procesos empresariales y mediante evaluaciones separadas por parte de la dirección, de la función de auditoría interna o de personas independientes.

Las actividades de supervisión continua destinadas a comprobar la eficacia de los controles internos incluyen las actividades periódicas de dirección y supervisión, comparaciones, conciliaciones, y otras acciones de rutina.

### **3.7 ELEMENTOS DE CONTROL INTERNO**

“Los elementos de control interno son los siguientes:

- Plan de Organización
- Segregación de funciones incompatibles
- Delegación de Responsabilidad

- Prácticas sanas
- Unidad de Auditoría Independiente

## **Plan de Organización**

Debe indicar claramente los departamentos o personas responsables de las diferentes funciones, las cuales deben costar por escrito, la asignación de cada función implica la facultad de tomar decisiones, además debe velar por una adecuada separación de funciones.

Se define como el diseño de una estructura orgánica que permita separar las responsabilidades y funciones, basados en la independencia entre las unidades de la organización, esto significa ruptura en las comunicaciones, además se debe establecer líneas de responsabilidad, división estratégica de labores tendiendo a que el control contable de una operación no sea realizado por una misma persona desde su inicio hasta su fin, esto significa que ningún individuo o grupo puede hacerse cargo de todas las etapas de una transacción.

El plan de organización de una entidad comprende las dependencias institucionales y la división de deberes y funciones en todos los niveles, que organiza un control interno adecuado.

El plan de organización se expresa, por consiguiente, tanto en otros documentos como en el organigrama, incluso manuales y procedimientos descripciones de cargos, a los fines de control interno

## **Segregación de Funciones incompatibles**

La segregación de funciones incompatibles reduce el riesgo de que una persona esté en condiciones de cometer errores o fraudes en el transcurso normal de su trabajo.

Al tener una correcta segregación de funciones permite que el funcionario no incurra en errores y los oculte, además que le permitirá fortalecer el sistema de control interno y el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos disponibles.

“Las responsabilidades claves deben ser divididas o separadas entre diferentes personas para reducir el riesgo de error o irregularidad, que le permitan autorizar, procesar, registrar y revisar las transacciones, así como el manejo de los activos relacionados. Ninguna persona debería controlar todos los aspectos claves de un evento o transacción.

## **“Delegación de Responsabilidad**

Delegar es el proceso que nos permite conferir a un colaborador el encargo de realizar una tarea, concediéndole la autoridad y libertad necesarias, pero compartiendo siempre la responsabilidad final por el resultado. “La delegación de responsabilidad ayuda a descentralizar la responsabilidad y da la oportunidad de prestar el servicio. Es la mejor manera de llevar a cabo un trabajo”

## **VENTAJAS DE LA DELEGACIÓN DE RESPONSABILIDADES**

### **Directivo:**

- Ahorra tiempo y gestión
- Potencia y aprovecha mejor sus capacidades gerenciales
- Reduce costos de la empresa ya que el directivo puede dedicarse a Otras funciones.

## **Empleado:**

- Incrementa la participación,
- Se desarrolla profesionalmente en la empresa

## **DESVENTAJAS DE LA DELEGACIÓN**

- No son frecuentes en un tipo de Dirección Democrática.
- La mala delegación puede llevar al fracaso del directivo, puede pensar que está perdiendo autoridad cuando no confía en sus subordinados.

## **Requisitos para Delegar**

- Delimitar claramente la autoridad y responsabilidad delegada, preferentemente por escrito, a fin de evitar conflictos, duplicidad de funciones, fuga de autoridad;
- Especificar claramente, metas y objetivos de la función delegada”

## **“Prácticas Sanas**

Incluyen los procedimientos y políticas para contratar, capacitar, evaluar, promover y compensar a los empleados, así como para proporcionarles los recursos necesarios para que puedan cumplir con las responsabilidades asignadas.

Cada unidad organizativa debe comprender y adoptar sólidas prácticas a fin de asegurar un control interno apropiado. Entre estas prácticas sanas se incluyen las políticas y descripciones de cargos expresados por escrito, los formularios pre

enumerados, los almacenes bajo llave con acceso limitado a personas autorizadas, los arqueos sorpresivos de caja, las conciliaciones de estados bancarios por personas independientes, los depósitos bancarios inmediatos e intactos, los pagos realizados a través de cheques, la institución de controles para que las transacciones se autoricen debidamente, la custodia de documentos negociables de valor, la verificación periódica de la existencia de los recursos registrados, así como también la debida separación de deberes entre empleados.

La entidad deberá contar con personal apropiado e idóneo, se debe seleccionar profesionales y empleados con destrezas y creativos, con experiencia y capaces de ser competitivos, adaptarse a trabajar en equipo optimizando la eficiencia, efectividad y adaptabilidad a los requerimientos de los objetivos de la empresa.

### **Unidad de Auditoría Independiente**

La auditoria es la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad al ente, puesto que se crea para mejorar sus operaciones. Contribuye a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistemático y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración, el control de los procesos de la empresa, disminuir los niveles de riesgo.”

## **3.8 MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

“La evaluación del sistema de control interno es la definición de las fortalezas y debilidades de la organización mediante una cuantificación de todos sus recursos, se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración.

Según el Boletín 3050 emitido por la Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría, dentro de sus generalidades explica que el estudio y evaluación del control interno se efectúa con el objeto de cumplir la norma de ejecución del trabajo que requiere que el auditor deba efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente, que le sirva de base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad que va a dar a los procedimientos.”<sup>11</sup>

### **Existen tres métodos de evaluación de Control Interno:**

1. Método Descriptivo
2. Método Gráfico
3. Método de Cuestionarios

#### **3.8.1 Método Descriptivo**

Consiste en la descripción de las actividades y procedimientos utilizados por el personal en las diversas unidades administrativas que conforman la entidad, haciendo referencia a los sistemas o registros relacionados con esas actividades y procedimientos.

La descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso de las operaciones en todas las unidades administrativas que intervienen, nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad.

Detallar ampliamente por escrito los métodos contables y administrativos, mencionando los registros y formas contables utilizados por la empresa, los empleados que los manejan, quienes son las personas que custodian bienes, cuanto perciben por sueldos. La forma y extensión en la aplicación de este procedimiento dependerá desde luego de la práctica y juicio observada al respecto, que puede consistir en:

---

<sup>11</sup>Perdomo, A., Moreno. (2000). Fundamentos de Control Interno. Thomsom

- Preparar sus notas relativas al estudio de la compañía de manera que cubran todos los aspectos de su revisión.
- Que las notas relativas contengan observaciones únicamente respecto a las deficiencias del control interno encontradas.
- Siempre deberá tenerse en cuenta la operación en la unidad administrativa precedente y su impacto en la unidad siguiente.

## **Ventajas**

- El estudio es detallado de cada operación con lo que se obtiene un mejor conocimiento de la empresa
- Se obliga a realizar un esfuerzo mental, que acostumbra al análisis y escrutinio de las situaciones establecidas

## **Desventajas**

- Se pueden pasar inadvertidas algunas situaciones anormales
- No se tiene un índice de eficiencia

## **Ejemplo:**

## **Procedimientos para la Mayorización**

- Inicia cuando el asistente operativo o contable entrega al Contador General los ingresos, egresos o diarios con sus respectivos respaldos para su aprobación.
- El Contador General, corroborará el registro de forma idónea del ingreso, egreso o diario respectivamente y procederá a mayorizar, caso contrario indicará sus observaciones para que el documento sea corregido.



- Una vez mayorizado el ingreso, egreso o diario, el asistente operativo contable, procederá a su archivo clasificando los diferentes documentos y cuidando su orden cronológico.

### **3.8.2 Método Gráfico**

Es una representación simbólica de un sistema o de un procedimiento el que presenta la secuencia, en una imagen clara, que muestra la naturaleza, la división de responsabilidades, los orígenes, distribución de los documentos, los tipos y localización de los registros y archivos contables.

Este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el empleo de dibujos, (flechas, cuadros, figuras geométricas); en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos.

#### **Ventajas:**

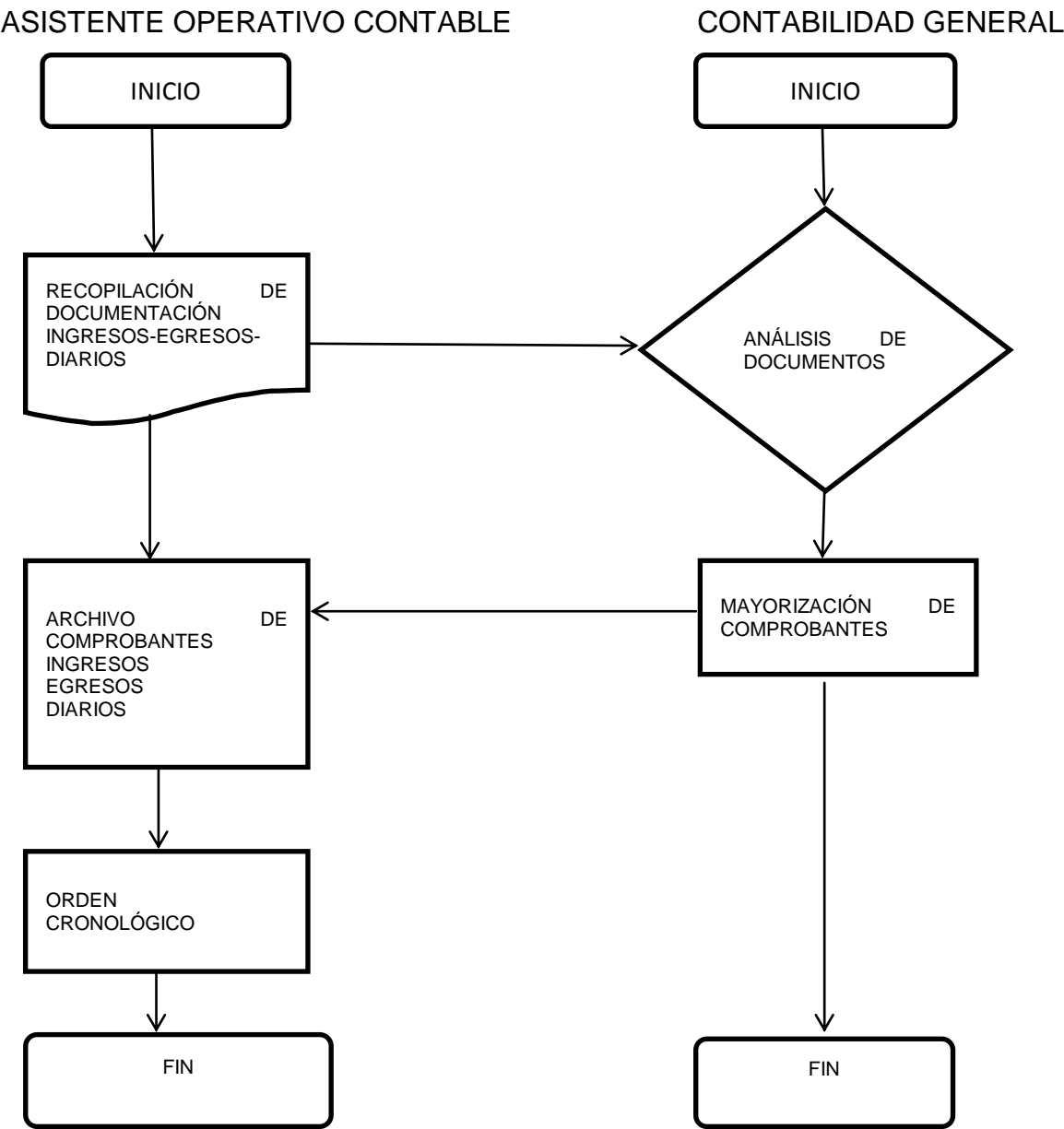
- Proporcionar una representación clara y específica del sistema.
- Ilustra los procedimientos de una forma gráfica, facilitando así la comprensión y la comunicación.
- Advierte fácilmente las debilidades y defectos del procedimiento.
- Identifica la ausencia de controles financieros, operativos y desviaciones de los procedimientos.
- Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.

#### **Desventajas:**

- Pérdida de tiempo cuando no se está familiarizado con este sistema o no cubre las necesidades.
- Dificultad para realizar pequeños cambios o modificaciones, ya que se debe hacer uno nuevo

EJEMPLO:

Diagrama de Flujo para la Mayorización



### **3.8.3 Método de Cuestionario**

Consiste en un listado de preguntas a través de las cuales se pretende evaluar las debilidades y fortalezas del sistema de control interno.

Estos cuestionarios se aplican a cada una de las áreas en las cuales el auditor dividió los rubros a examinar. Para elaborar las preguntas, el auditor debe tener el conocimiento pleno de los puntos donde pueden existir deficiencias para así formular la pregunta clave que permita la evaluación del sistema en vigencia en la empresa.

Generalmente el cuestionario se diseña para que las respuestas negativas indiquen una deficiencia de control interno. Algunas de las preguntas pueden ser de tipos generales y aplicables a cualquier empresa, pero la mayoría deben ser específicas para cada organización en particular.

#### **Ventajas**

- Permite servir de guía para el relevamiento y determinación de las áreas críticas.
- Su empleo es el más generalizado, debido a la rapidez de la aplicación.

#### **Desventajas**

- El estudio de dicho cuestionario puede ser laborioso por su extensión.
- Muchas de las respuestas si son positivas o negativas resultan sin valor si no existe una idea completa del porqué de estas respuestas

## EJEMPLO:

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO VENTAS E INGRESOS

1	¿Se requieren pedidos escritos de los clientes en todos los casos?				
2	¿Se revisan los pedidos por el departamento de ventas o por el departamento de pedidos, antes de ser aceptados?				
3	¿Se requiere la aprobación de algún ejecutivo responsable para cierto tipo de pedidos o para los que sobrepasen cierta cantidad?				
4	¿Hay un funcionario o departamento de crédito, independiente del departamento de ventas y del de cuentas por cobrar, que estudie y apruebe la concesión del crédito, antes de aceptarse un pedido y de entregar la mercancía?				
5	¿Se lleva un registro de pedidos de clientes en el cual se anoten las facturas correspondientes a las mercancías despachadas?				
6	Están prenumerados por la imprenta las relaciones o avisos a que se refiere la pregunta anterior y se controla por el departamento de facturación que no se interrumpa la numeración?				
7	¿Se toman normalmente los precios de facturación de lista de ellos debidamente aprobados?				
8	¿Se autorizan por el departamento de ventas las excepciones a los precios de lista?				
9	¿Recibe el departamento de cuentas por cobrar, directamente del de facturación, copias de todas las facturas emitidas para hacer el cargo a los clientes?				
10	¿Se conserva todos los ejemplares de las facturas canceladas y se autoriza su cancelación por un supervisor adecuado?				

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DEL CONTROL INTERNO**

Una vez analizada la situación actual de IMPORCOBRE; el siguiente paso es el planteamiento de los procedimientos aplicables en el área contable, la cual se considera que existen ciertas deficiencias que deberían ser corregidas para lograr un mejor funcionamiento y sobre todo que se cumplan con las metas a las que se desean llegar.

En tal sentido este problema dio origen a la presente investigación.

Cabe mencionar que para el logro de ello, es necesario contar con la predisposición y colaboración de todas las personas que conforman IMPORCOBRE, y lo más importante es que sean los directivos quienes pongan el mayor cuidado y recursos para lograr mejorar la situación a la que se halla expuesta la empresa.

#### **4.1 Procedimientos**

Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso, por medio del cual se garantiza la disminución de errores, constituyen planes que establecen un método habitual de manejar actividades futuras.

##### **4.1.1 Definiciones**

Se las puede definir como guías de acción, o de pensamiento, que detallan la forma exacta las actividades que deben cumplirse.

Los procedimientos existen a todo lo largo de una organización, aunque, como sería de esperar, se vuelven cada vez más rigurosos en los niveles bajos, más que todo por la necesidad de un control riguroso para detallar la acción, de los

trabajos rutinarios llega a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

Los procedimientos representan la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización.

## **Ejemplos de procedimientos**

1. Gestionar un permiso en la empresa
2. Brindar un servicio bancario
3. Vender y comercializar productos.
4. Registro de ventas
5. Registro de compras
6. Registro de rol de pagos
7. Registro de rol de provisiones

### **4.1.2 Objetivos de Procedimientos**

#### **Objetivo Principal:**

- El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero

#### **Objetivos Secundarios:**

- Aumentar el rendimiento de las actividades contables.
- Permitir adaptar las mejores soluciones a los problemas.

- Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.
- Debemos recordar que los procedimientos no son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular, la mayoría de los procedimientos son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.
- Debemos tener muy claro que un procedimiento no constituye un sistema, ya que un conjunto de procedimientos tendientes a un mismo fin se conoce como un sistema.

### 4.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS PROCEDIMIENTOS

"Son características de los procedimientos las siguientes:

- **Flexibilidad:** Capacidad de asimilar de manera rápida los cambios provenientes del proceso adaptándose a estos.
- **Mejoramiento continuo:** Capacidad de ser susceptible de mejoras basadas en la retroalimentación de sus resultados en cada período en el que se evalúe.
- **Sinergia:** Capacidad para involucrar a todos en el cumplimiento de los objetivos y en el alcance de la meta del proceso.
- **Parsimonia:** Existe una armonía entre los pasos del procedimiento, permite llevar a cabo un proceso complejo de forma relativamente sencilla.
- **Pertinencia:** Posibilidad que tiene el procedimiento de ser aplicado en los procesos sin tener consecuencias negativas para los mismos.

- **Fiabilidad:** Capacidad de funcionar continuamente sin obstaculizar el proceso de toma de decisiones.
- **Racionalidad:** Capacidad de cumplir su objetivo y desarrollar sus funciones con los recursos necesarios.
- **Apertura:** Capacidad de relacionarse con el resto de los sistemas, lo cual le permite asimilar de manera rápida los cambios del entorno adaptándose a estos.
- **Generalidad:** Posibilidad de su extensión como instrumento metodológico para el diagnóstico de la calidad en los procesos de las organizaciones con características no idénticas.”

#### 4.1.4 Clases de procedimientos

Para efectos de nuestro estudio, podemos clasificar los procedimientos en dos grupos:

1. Procedimientos contables
2. Procedimientos no contables

#### Procedimientos Contables

En una organización, se define como procedimientos contables a todas las actividades, tareas, que se utilizan para registrar las actividades y demás operaciones que realiza una empresa.



Desde un punto de vista contable podemos determinar procedimientos aptos para el tratamiento de cada grupo de las cuentas de los estados financieros por ejemplo:

- Activos: Registro de notas de débito en bancos
- Pasivos: Procedimiento para el registro de obligaciones con proveedores
- Patrimonio: Registro de constitución de capital
- Ingresos: Venta de productos
- Costos: Fabricación de productos

## **Secuencia de pasos para ordenar las procedimientos contables**

Podemos clasificar las cuentas según los Estados financieros:

### **1.1 Balance de Situación financiera**

#### **1.1.1 Activo**

#### **1.1.2 Pasivo**

#### **1.1.3 Patrimonio**

### **1.2 Estado de pérdidas y ganancias**

#### **1.2.1 Ingresos**

#### **1.2.2 Costos**

#### **1.2.3 Gastos**

## **Procedimientos no contables**

Son todos los procedimientos que no afectan las cifras en los estados financieros, podemos mencionar algunas actividades no contables como:

- Procedimiento para actualizar el RUC
- Procedimiento para la contratación de personal

- Procedimientos para la atención a Clientes

Los procedimientos contables pueden clasificarse según el área al que corresponden:

- 1.1 Finanzas
- 1.2 Recursos humanos
- 1.3 Marketing
- 1.4 Producción

Es necesario analizar y evaluar si los procedimientos son contables o no contables, a fin de determinar si las actividades se están realizando conforme lo establecen las políticas y normas de la empresa.

#### **4.1.5 Beneficios de los Procedimientos**

Los beneficios que prestan los procedimientos son:

- Constituyen el aumento del rendimiento organizacional.
- Permite adaptar las mejores soluciones para los problemas.
- Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.
- Aumento del rendimiento profesional.
- Permite adaptar las mejores soluciones a los problemas.

#### **4.1.6 Estructura de los Procedimientos**

Cuando las empresas toman la decisión de elaborar un manual que contenga procedimientos, actividades, políticas, normas y en general todos los procesos del área contable, es necesario definir la estructura de los procedimientos:

- Identificación.- Este título contiene la siguiente información:
- Logotipo de la organización
- Denominación y extensión
- Lugar y fecha de elaboración.
- Numero de revisión.
- Unidades responsables de su revisión y/o autorización
- Índice o contenido

#### **4.1.7 Cómo graficar los procedimientos**

Los procedimientos se pueden graficar mediante flujogramas.

El flujograma es una herramienta técnica que facilita la representación gráfica de los procedimientos.

Hay tres tipos de flujogramas que son:

##### **1. Secuenciales**

La principal característica de este tipo de flujograma es que las personas y el departamento que interviene en las tareas van en conjunto y en forma secuencial.

##### **2. Columnares**

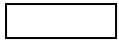
Se diferencian del flujograma secuencial porque se separa cada tarea, responsabilidades y departamentos que intervienen en el procedimiento.

##### **3. Analíticos**

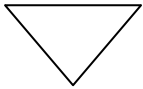
Se diferencian de los anteriores porque poseen una columna adicional para comentarios, observaciones o cualquier nota del autor.

## Simbología utilizada para realizar un flujograma

→ **Flujo de información.-** muestra el orden que se debe seguir



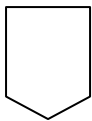
**Proceso.-** Representa un proceso manual o mecánico



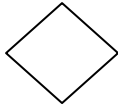
**Archivo.-** Se utiliza para mostrar un archivo permanente o temporal



**Conector interno.-** sugiere que se efectúen saltos en la secuencia de los pasos



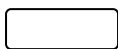
**Conector de columna o página.-** Se utiliza cuando la secuencia de pasos pasa de una página a otra



**Decisión.-** Se utiliza cuando existen actividades alternativas



**Documento.-** Se utiliza para graficar un documento que es generado en el proceso



**Inicio / fin del proceso.-** Este símbolo indica el inicio o fin de un procedimiento

## **4.1.8 DEPARTAMENTO CONTABLE**

### **OBJETIVOS**

- Llevar el registro y consolidación contable de las operaciones financieras y elaborar los estados financieros e información contable que muestre en forma veraz y oportuna la situación económica de la empresa.
- Generar de manera oportuna, confiable y consistente, de acuerdo a las normas generales de contabilidad, la información contable producto de las distintas operaciones y/o transacciones de la empresa.
- Asesorar a los directivos acerca de las normas y leyes que rigen específicamente aquellas que guardan relación con la parte contable, para la correcta toma de decisiones.
- Velar por el cumplimiento de las normas de contabilidad de aceptación general y reglamentaciones establecidas.

### **FUNCIONES**

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones generales.
- Mantener reuniones periódicas de trabajo con los funcionarios subalternos directos, para coordinar y evaluar la marcha de las actividades.
- Efectuar conciliaciones bancarias.
- Tener al día todos los movimientos económicos que realiza la empresa.
- Elaborar los estados financieros de la empresa.
- Realizar declaraciones de impuestos mensuales y anuales.
- Hacer conciliaciones de cuentas de proveedores y clientes.
- Revisar la nómina de empleados.

- Efectuar cálculos por depreciación y amortización.
- Guardar documentación importante.
- Autorizar conjuntamente con el Gerente General los pagos a proveedores.
- Revisar libros contables de diario y mayor.
- Digitar las facturas de ventas en el sistema contable.
- Ingresar las facturas de proveedores al sistema.
- Ingresar los depósitos bancarios realizados a la cuenta de la empresa.
- Realizar las retenciones tributarias que por ley corresponden.
- Emitir los comprobantes de retención respectivos a proveedores.

## **POLÍTICAS**

- Sustentar con documentación todos los gastos realizados.
- Realizar las transacciones diarias.
- Realizar arqueos sorpresivos a caja y caja chica.
- Declaración de impuestos sin retraso.
- Realizar todas las retenciones caso contrario se descontará al auxiliar contable o responsable.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE EN EL DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

- ✓ Contabilidad al momento de recibir la factura deberá revisar que los datos que constan en la factura estén correctos como son:
  - RUC
  - Dirección
  - Fecha de caducidad de la factura
  - Firmas de recepción
- ✓ Que el valor de la compra corresponda al menor de las cotizaciones realizadas.
- ✓ La factura del proveedor deberá tener por lo menos dos firmas como son:
  - Persona que realiza la compra
  - Persona que recibe los productos.
- ✓ Realizar un reporte, en el cual se pueda identificar claramente las ventas con tarifa 0%, tarifa 12% y los reembolsos que se ha realizado durante el mes, esto como ayuda al momento de llenar el formulario correspondiente al IVA.
- ✓ Revisar que los anexos concuerden con la información de los formularios de impuestos.
- ✓ Llevar un registro de los comprobantes que se han anulado durante el mes, tomando en cuenta que se encuentre la original y todas sus copias; y así realizar el anexo de comprobantes anulados con los parámetros requeridos por el SRI.
- ✓ Llevar una hoja de control de todos los pagos que se hacen mensualmente, tales como:
  - Luz
  - Agua potable

- Teléfono
  - Y otros servicios mensuales
- ✓ Para el pago a los proveedores se deberá llevar una hoja, en la que conste el listado de todos los cheques pendientes por pagar, en la cual constará:
- Nombre de Proveedor
  - Número de cheque
  - Valor a pagar
  - Firma y nombre de la persona que cobra el cheque.
- ✓ Esto ayudará a respaldar los pagos y así evitar futuros reclamos que puedan presentarse.
- ✓ Al bajar la información de las compras realizadas durante el mes del sistema Microsystem a una hoja de Excel, se deberá revisar físicamente las facturas, con el fin de verificar si los datos que constan en la hoja electrónica son las que contiene la factura como son:
- Fecha de emisión.
  - Datos correctos de la empresa proveedora
  - Subtotal, IVA, descuentos y total de la factura.
  - Fecha de caducidad de la factura
  - Retenciones realizadas
  - Valor pagado
- ✓ Revisar la secuencia numérica de los documentos como son:
- Facturas
  - Liquidación de compras
  - Comprobantes de retención
  - Notas de crédito
  - Notas de debito
  - Comprobantes de egreso



- Comprobantes de ingreso
- Registro de diario

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **CAJA GENERAL**

- ✓ Fijar una cuantía máxima de pagos por medio de caja.
- ✓ Los cobros diarios se ingresarán lo antes posible en el banco y los pagos se efectuarán a través de cheques bancarios. Esto dará lugar a que los pagos de Caja queden restringidos a pequeños pagos.

### **CAJA CHICA**

- ✓ Se obtendrá un efectivo el cual cubrirá los pagos pequeños, gastos diversos durante un período definido.
- ✓ Los pagos que se realicen con los fondos deberán estar soportados mediante factura o recibos.
- ✓ La reposición del fondo se realizará cuando este se haya agotado en un 70%.
- ✓ Sólo se registrarán y pagarán de los fondos aquellos gastos que están debidamente justificados y autorizados.
- ✓ El fondo de caja chica deberá ser arqueado esporádicamente y sorpresivamente.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **BANCOS**

- ✓ Elaboración mensual de conciliaciones bancarias de todas las cuentas correspondientes a la empresa.
- ✓ Se cuidará de evitar la existencia de emisión de cheques firmados en blanco.
- ✓ Se deberá archivar los cheques anulados, pero sin antes romper la parte de la firma.
- ✓ Solo personal autorizado tendrá acceso a los estados de cuentas y saldos.
- ✓ Los cheques, talonarios de cheques y sellos de firmas deberán estar suficientemente custodiados y protegidos, con esto podrán evitar cualquier uso fraudulento.
- ✓ Las autorizaciones en el uso y apertura de las cuentas bancarias, solo podrá realizar el Gerente.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **CUENTAS POR COBRAR**

- ✓ Deberá existir un kárdex del número de clientes que adeuden a la empresa.
- ✓ Controlar que todos los clientes que se les otorgó un crédito hayan cumplido con los documentos necesarios solicitados.
- ✓ Todos los créditos deben estar aprobados por Gerencia.
- ✓ Los saldos existentes en las cuentas de clientes convendrá confirmarlos trimestralmente y así aclara las posibles diferencias.
- ✓ Se debe mantener autorizados los datos del registro de clientes que adeudan a la empresa, información en cuanto a:

- ✓ Datos personales del cliente
- ✓ Datos bancarios del cliente
- ✓ Información comercial y financiera del cliente.
- ✓ Se deberá analizar mensualmente las cuentas de clientes con deudas vencidas y de antigüedad importante.
- ✓ Adoptar medidas para el seguimiento y recuperación de deudas de antigüedad importante.
- ✓ Se deberá realizar arqueos periódicos de los documentos al cobro, para conciliarlos con los libros de contabilidad.
- ✓ Conseguir que todos los clientes que no tienen firmado ningún documento por su deuda puedan hacerlo.
- ✓ Se deberá calcular las provisiones contables y fiscales para insolvencia, siguiendo los criterios y normas mercantiles correspondientes.
- ✓ Los documentos que avalan la deuda deberán estar en custodia por la Gerencia. Los mismos estarán apropiadamente protegidos para evitar manipulaciones fraudulentas (documentos en lugares adecuados y seguros, en cajas fuertes).
- ✓ Todos los datos y archivos informáticos deberán estar protegidos contra accesos no autorizados.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **INVENTARIOS**

- ✓ Se deberá realizar un análisis de diferencias entre inventarios físicos y registros contables.
- ✓ Cuando se detecten diferencias en más o menos de bienes materiales se elaborarán los expedientes correspondientes y se contabilizarán inmediatamente.
- ✓ Realizar conteos periódicos de la mercadería.
  - Productos que más rotación tiene la ferretería: cada mes.

- ✓ Se deberá realizar inventarios físicos una vez al año que abarque a toda la ferretería.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **ACTIVOS FIJOS**

- ✓ La administración deberá realizar inventarios anuales de los activos fijos para compararlo con el listado emitido por el sistema.
- ✓ Los activos fijos deberán estar respaldados por una póliza de seguro y la cobertura de ésta debe ser revisada periódicamente, especialmente los vehículos.
- ✓ Se deberá designar un código en el momento de ingreso del Activo Fijo para identificar cada unidad, el cual llevará impreso el código correspondiente en una parte visible.
- ✓ Tener el control del Activo Fijo en el lugar que lo destinó y asignar la responsabilidad de su custodia a un puesto o persona determinada.
- ✓ Hacer firmar una carta de responsabilidad a la persona que es designada como custodia del Activo Fijo.
- ✓ Crear un registro detallado de los activos totalmente depreciados que todavía se encuentren en uso; el mismo que deberá estar continuamente actualizado.
- ✓ Tener una base de datos que contenga la siguiente información:
  - Código de Identificación física de cada activo.
  - Código de Equipo y Modelo.
  - Descripción amplia del activo.
  - Fecha de adquisición.
  - Documento contable de adquisición y número de registro contable.
  - Área Usaria a la que pertenece
  - Centro de Costo Contable al que pertenece.
  - Costo de adquisición.

- Depreciación anual y acumulada.
- Valor neto del activo.
- Estado actual.
- Vida útil estimada.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **CUENTAS POR PAGAR**

- ✓ Analizar los valores vencidos (más de 30 días).
- ✓ Verificar los convenios de pagos suscritos.
- ✓ Tanto la factura como la Orden de Compra deberán ser canceladas en el mismo momento en que se efectuará el pago de la deuda.
- ✓ Se deberá verificar mensualmente que las requisiciones y órdenes de compra estén pre numeradas de imprenta, y utilizadas en rigurosa secuencia numérica.
- ✓ Se deberá verificar dos veces por semana que las facturas se envíen directamente al área de contabilidad y se registren de inmediato las cuentas por pagar.
- ✓ Analizar por antigüedades comprobando que en esta cuenta se incluyan exclusivamente los que exceden de un año.
- ✓ Comprobar los documentos en los expedientes de pago (contratos, convenios, entre otros).
- ✓ Comprobar las conciliaciones y confirmaciones con los acreedores.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **COMPRAS**

- ✓ Registrar la factura y orden de compra con el fin de consolidar la información y verificar el cumplimiento de los términos establecidos.
- ✓ Realizar periódicamente reuniones con todos los proveedores para así poder comparar precios, tiempos, y/o promociones que beneficie a la ferretería.
- ✓ Para la selección de proveedores se obtendrá como mínimo dos proformas.
- ✓ Tener un registro de saldos de los cupos de crédito que los proveedores otorgarán.
- ✓ Emitir liquidaciones de compra a todas las personas imposibilitadas de emitir un comprobante de venta.
- ✓ Para la preparación de liquidaciones de compra, es necesario que la persona que vende porte su cédula o licencia de conducir, para así evitar errores al llenar los datos de la liquidación de compra.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **VENTAS**

- ✓ Automatizar todos los procesos de facturación.
- ✓ Definir un porcentaje de descuento por ventas en efectivo, para así no exceder en los descuentos o beneficios en el momento de la venta.
- ✓ Realizar revisiones constantes de la documentación por la venta en efectivo que son:
  - Factura original sellada “cancelado y entregado”(cliente)
  - Factura copia 1 sellada “cancelado y entregado”(caja)

- Factura copia 2 sellada “cancelado y entregado” (bodega).
- ✓ Definir requisitos que deben cumplir los clientes para acceder a un crédito.
  - ✓ Establecer límites de crédito a la cartera de clientes.
  - ✓ Firmar documentos que avalen la transacción, tales como:
    - Contratos para las empresas constructoras.
    - Letras de cambio para los clientes tradicionales.
  - ✓ Debe existir un lugar específico para custodiar los documentos de cuentas por cobrar.
  - ✓ Todo el proceso de crédito es necesario que se encuentre automatizado y en constante actualización de datos, con el fin de tener información rápida y real.
  - ✓ Trabajar con un listado detallado de la composición de cartera de clientes existentes, especificando código, nombre, domicilio, límite de crédito; condiciones de financiamiento y otros. Este se debe llevar de manera actualizada.

## **CONTROLES A IMPLEMENTARSE**

### **INGRESOS**

- ✓ Todos los ingresos sean en efectivo o en cheque deberán constar en un recibo de ingreso, el cual deberá ser firmado y sellado por el cajero.
- ✓ Todos los valores que ingresen a la empresa deberán ser depositados en forma intacta durante las 24 horas de haber recibido.
- ✓ Las facturas, pendientes de cobro deberán tener un archivo específico, las mismas que estarán de acuerdo a la fecha de vencimiento.

## **CAPITULO V**

### **EJERCICIO PRÁCTICO**

Esta presentación señala las bases para la elaboración, presentación y actualización de los procedimientos. Procura unificar el criterio de todos los empleados de la organización a fin de plantear los procedimientos que facilite la realización de las funciones de dirección, coordinación, operación y evaluación contable.

A través de la sistematización de las actividades y la identificación de los procesos se puede garantizar el registro, control, evaluación y automatización de las operaciones y por ende de los resultados.

A continuación se resolverá el ejercicio práctico aplicando lo visto anteriormente.



## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

IMPORCOBRE					
EVALUACION DE CONTROL INTERNO CUENTA: CAJA					
OBJETIVOS					
Conocer que controles se efectúan para resguardar el efectivo y sus equivalentes.					
ENTREVISTADO: VICTORIA GUILLIN			CARGO: CAJERA		
AREA: VENTAS			FECHA DE EVALUACION: 04-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACION	SI	NO	TOTAL	OBSERVACION
<b>Protección</b>					
1	¿Existe confidencialidad con las claves asignadas al personal que maneja el sistema?	5	0	5	
2	¿Los cobros realizados son depositados por lo menos al día siguiente en la cuenta de la empresa?	5	0	5	
3	¿El manejo de cheques es asignado a una sola persona ?	5	0	5	
4	¿La documentación que soporta los ingresos y gastos son archivados en lugares seguros?	5	0	5	
<b>Recaudación</b>					
1	¿Se realizan recibos de caja?	0	5	5	
2	¿Existe controles que aseguren que la cartera está siendo cobrado en el tiempo adecaudo?	0	5	5	
3	¿Se sacan copias de los cheques que son depositados, para constancia de la transaccion?	5	0	5	
<b>Recibos de Caja</b>					
1	¿Se expiden recibos de caja al efectuarse los ingresos?	0	5	5	
2	¿Los recibos de caja están debidamente prenumerados?	0	5	5	
3	¿Se lleva un archivo de los recibos de caja en orden cronológico?	0	5	5	

	<b>Caja Chica</b>				
1	¿Existe un fondo fijo de caja chica?	5	0	5	
2	¿La persona responsable del fondo de caja chica revisa que la documentación que sustenta el gasto cumple con requisitos exigidos por la ley?	5	0	5	
3	¿El proceso de reposición de caja chica es efectivo, de tal forma que permita que los fondos estén disponibles cuando se requiera?	5	0	5	
4	¿Se tiene establecido políticas de utilización y reposición de gastos para caja chica?	0	5	5	
	<b>Arqueos de Caja chica</b>				
1	¿Se realizan arqueos sorpresivos de caja chica?	0	5	5	
2	¿Existen establecidas políticas que den una guía cuando existen inconsistencias en el arqueos de caja chica?	5	0	5	
3	¿Es una persona externa a la actividad diaria en caja la que realiza los arqueos sorpresivos?	0	5	5	
	<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>40</b>	<b>85</b>	

## Valoración

Una vez aplicado este cuestionario, se detectarán errores de registros, filtraciones de caja, y se permitirá obtener información administrativa contable oportuna de bancos.

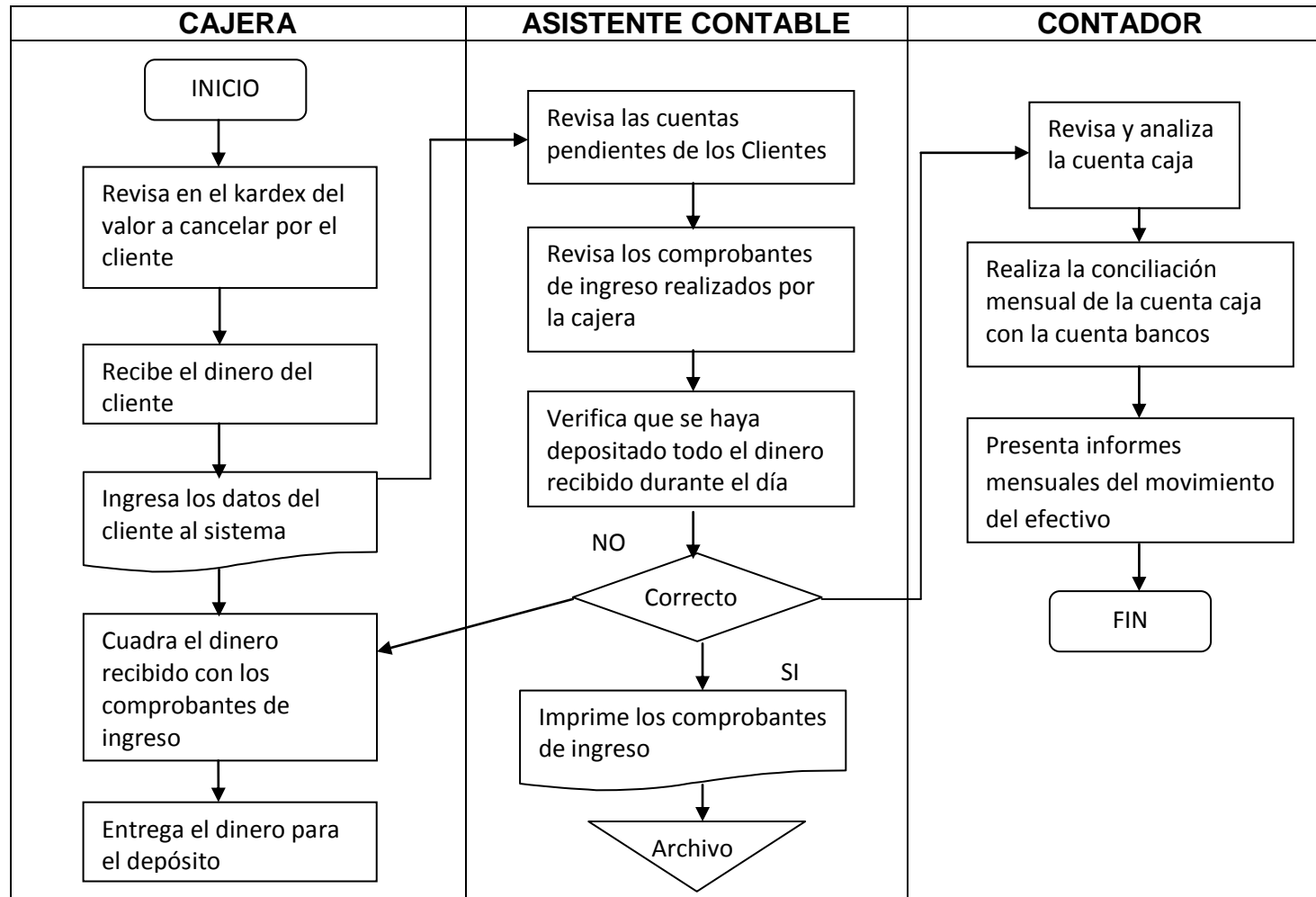
## Análisis

Al final de este análisis se espera que las personas que están realizando la evaluación empresarial de la gestión y el cumplimiento de los controles, pueda tener una clara visión de la entidad y su comportamiento frente al rubro del disponible.

El análisis del área de efectivo es fundamental para alcanzar el logro de los objetivos organizacionales de la empresa, por ello es importante ponerle atención a cada uno de los puntos presentados en el cuestionario anteriormente, ya que cualquier desviación que se tenga de estos puede alterar el rumbo de la planificación financiera.

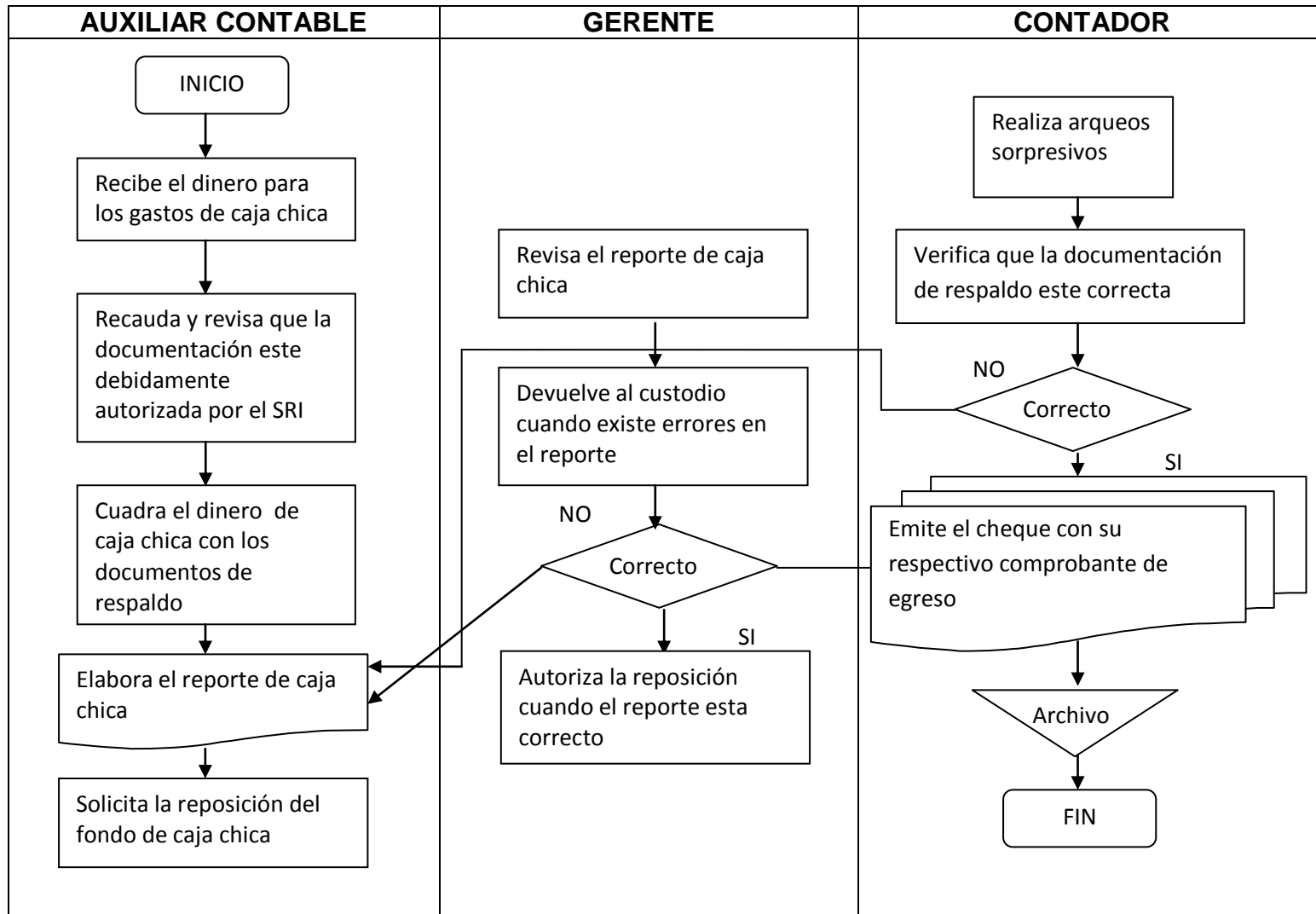
IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: CAJA	
OBJETIVO	
Detallar los procedimientos a seguir en cuanto al manejo del efectivo	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
CAJERA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa en kardex el valor a cancelar por el cliente</li> <li>2. Recibe el dinero del cliente</li> <li>3. Relaiza el ingreso de los datos del cliente al sistema contable</li> <li>4. Cuadra el dinero recibido con los comprobantes de ingreso</li> <li>5. Entrega el dinero para que realicen el depósito</li> </ol>
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa las cuentas pendientes de los clientes</li> <li>2. Revisa los comprobantes de ingreso realizados por la cajera</li> <li>3. Verifica que se haya depositado todo el dinero recibido durante el día</li> <li>4. Imprime los comprobantes de ingreso</li> <li>5. Archiva la documentación</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa la cuenta caja</li> <li>2. Realiza la conciliación mensual de la cuenta caja con la cuenta bancos</li> <li>3. Presenta informes mensuales del movimiento del efectivo</li> </ol>

Procedimiento: Registro de ingreso de caja



IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: CAJA CHICA	
OBJETIVO	
Detallar los procedimientos a seguir en cuanto al manejo del fondo de caja chica	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
AUXILIAR CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe el dinero para los gastos de caja chica</li> <li>2. Recauda y revisa que la documentacion este debidamente autorizada por el S.R.I para poder respaldar los gastos</li> <li>3. Cuadra el dinero de caja chica con los documentos de respaldo</li> <li>4. Elabora el reporte de caja chica</li> <li>5. Solicita la reposición del fondo de caja chica</li> </ol>
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa el reporte de caja chica</li> <li>2. Devuelve al custodio cuando existe errores en el reporte</li> <li>3. Autoriza la reposicion cuando el reporte está correcto</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza arqueos sorpresivos</li> <li>2. verifica que la documentacion de respaldo de los gastos este correcta</li> <li>3. Devuelve al custodio cuando faltan documentos de respaldo</li> <li>4. Emite el cheque con su respectivo comprobante de egreso</li> <li>5. Archiva la documentacion</li> </ol>

Procedimiento: Registro de movimientos de caja chica



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO CUENTA: BANCOS					
OBJETIVOS					
Conocer el manejo de la cuenta Bancos					
ENTREVISTADO: LUIS NÚÑEZ			CARGO: AUXILIAR CONTABLE		
ÁREA: CONTABILIDAD			FECHA DE EVALUACIÓN: 06-01-2012		
Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
	<b>Apertura de cuentas</b>				
1	¿Existe autorización del representante legal para la apertura de cuentas corrientes?	5	0	5	
2	¿Se encuentran registradas a nombre de la empresa las cuentas corrientes?	5	0	5	
3	¿Están debidamente registradas las firmas autorizadas para girar los cheques?	5	0	5	
	<b>Protección</b>				
1	¿Se revisa la cronología de los cheques al momento de recibir la chequera emitida por el Banco?	5	0	5	
2	¿Los cheques en blanco son guardados en sitios con alta seguridad?	5	0	5	
3	¿Los cheques emitidos y no cobrados se encuentran debidamente guardados?	5	0	5	
4	¿Los cheques anulados siguen un archivo cronológico?	0	5	5	
	<b>Emisión de cheques</b>				
1	¿Los cheques son girados en orden secuencial?	5	0	5	
2	¿Los cheques girados sirven para cubrir gastos relacionados directamente con la empresa?	5	0	5	
3	¿Cada cheque emitido cuenta con su respectivo comprobante de egreso?	5	0	5	

4	¿Se lleva un registro del libro auxiliar de Bancos?	0	5	5	
5	¿Existe verificación de documentación de soporte que sustente legalmente el giro del cheque?	5	0	5	
6	¿Para egresos imprevistos se cuenta con cheques firmados en blanco?	5	0	5	
7	¿Existe horarios y días especiales para el pago de cheques a los proveedores?	5	0	5	
8	¿Se cuenta con alguna clase de política que de paso a la anulación en un tiempo prudencial los cheques emitidos y que se encuentran en tránsito?	0	5	5	
<b>Conciliaciones</b>					
1	¿Se realizan conciliaciones de manera periódica?	0	5	5	
2	¿Una vez que llega el estado de cuenta son debitadas las notas de débito?	5	0	5	
3	¿El archivo de las conciliaciones se las realiza en orden secuencial?	5	0	5	
4	¿Existe diferenciación de funciones entre el empleado que realiza la emisión de cheques y la persona quien realiza conciliaciones?	0	5	5	
5	¿Se realizan los ajustes inmediatamente se haya acabado la conciliación?	5	0	5	
<b>TOTAL:</b>		<b>75</b>	<b>25</b>	<b>100</b>	

## Valoración

Una vez aplicado este cuestionario, se detectarán errores de registros, filtraciones de caja, y se permitirá obtener información financiera contable oportuna de bancos.

## Análisis

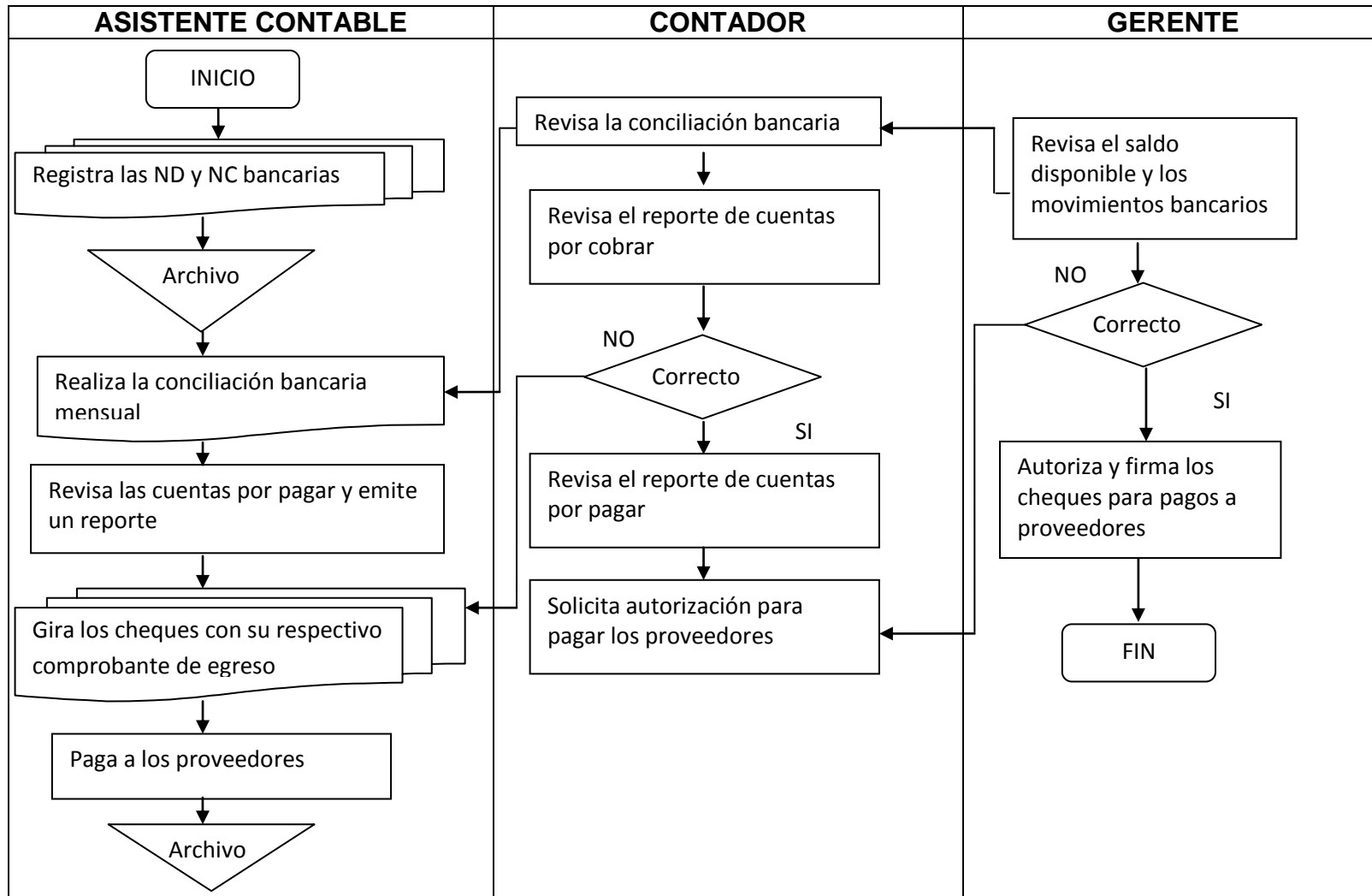
El disponible es definido como el grupo que comprende las cuentas que registran los recursos de liquidez inmediata, total o parcial, con que cuenta el ente



económico. Este control permitirá evitar o prevenir fraudes, promover la eficiencia del personal, proteger y salvaguardar el efectivo en bancos, descubrir malversaciones, y obtener información administrativa contable oportuna.

IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: BANCOS	
OBJETIVO	
Detallar los procedimientos para el registro tanto de ingresos como de egresos y el movimiento de bancos	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE CONTABLE	<b>EGRESOS</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registra las NC y ND bancarias</li> <li>2. Imprime y archiva los comprobantes de NC y ND bancarias</li> <li>3. Realiza la conciliación bancaria mensual</li> <li>4. Revisa las cuentas por pagar y emite el reporte</li> <li>5. Gira los cheques con su respectivo comprobante de egreso</li> <li>6. Paga a los proveedores</li> <li>7. Archiva la documentación</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa la conciliación bancaria</li> <li>2. Revisa el reporte de cuentas por cobrar</li> <li>3. Revisa el reporte de cuentas por pagar</li> <li>4. Solicita autorización para cancelar a los proveedores</li> </ol>
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa el saldo disponible y los movimientos bancarios</li> <li>2. Autoriza y firma los cheques para los pagos a proveedores.</li> </ol>

Procedimiento: ingresos, registro y control de la cuenta bancos



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE : FACTURACIÓN Y CUENTAS POR COBRAR					
OBJETIVOS					
Conocer el proceso de facturación y de las cuentas por cobrar					
ENTREVISTADO: SOLEDAD VALDEZ			CARGO: FACTURADORA		
ÁREA: FACTURACIÓN			FECHA DE EVALUACIÓN: 06-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	¿Existe segregación de funciones para las personas que realizan estas actividades?	5	0	5	
2	¿Los pedidos son facturados inmediatamente como son recibidos?	5	0	5	
3	¿Existen órdenes de pedido pre numeradas y pre impresas?	5	0	5	
4	¿Las órdenes de pedido son archivadas cronológicamente?	5	0	5	
5	¿Se procesan contablemente la facturación y las devoluciones?	5	0	5	
6	¿Existe un control sobre los pedidos y la facturación emitida, a fin de saber si toda la facturación fue procesada?	5	0	5	
7	¿Las notas de crédito son pre impresas y pre numeradas?	5	0	5	

<b>8</b>	¿Existe un archivo cronológico de las notas de crédito emitidas?	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	
	<b><i>Cuentas por cobrar</i></b>				
<b>9</b>	¿Se revisa mensualmente los estados de cuenta de los clientes?	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	
<b>10</b>	¿Lleva la empresa un registro de las cuentas por cobrar?	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	
<b>11</b>	¿Se contabiliza en seguida los abonos recibidos de los clientes?	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	
<b>12</b>	¿Concilian mensualmente el modulo de cuentas por cobrar con el modulo de contabilidad?	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	
	<b>TOTAL:</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	

## Valoración

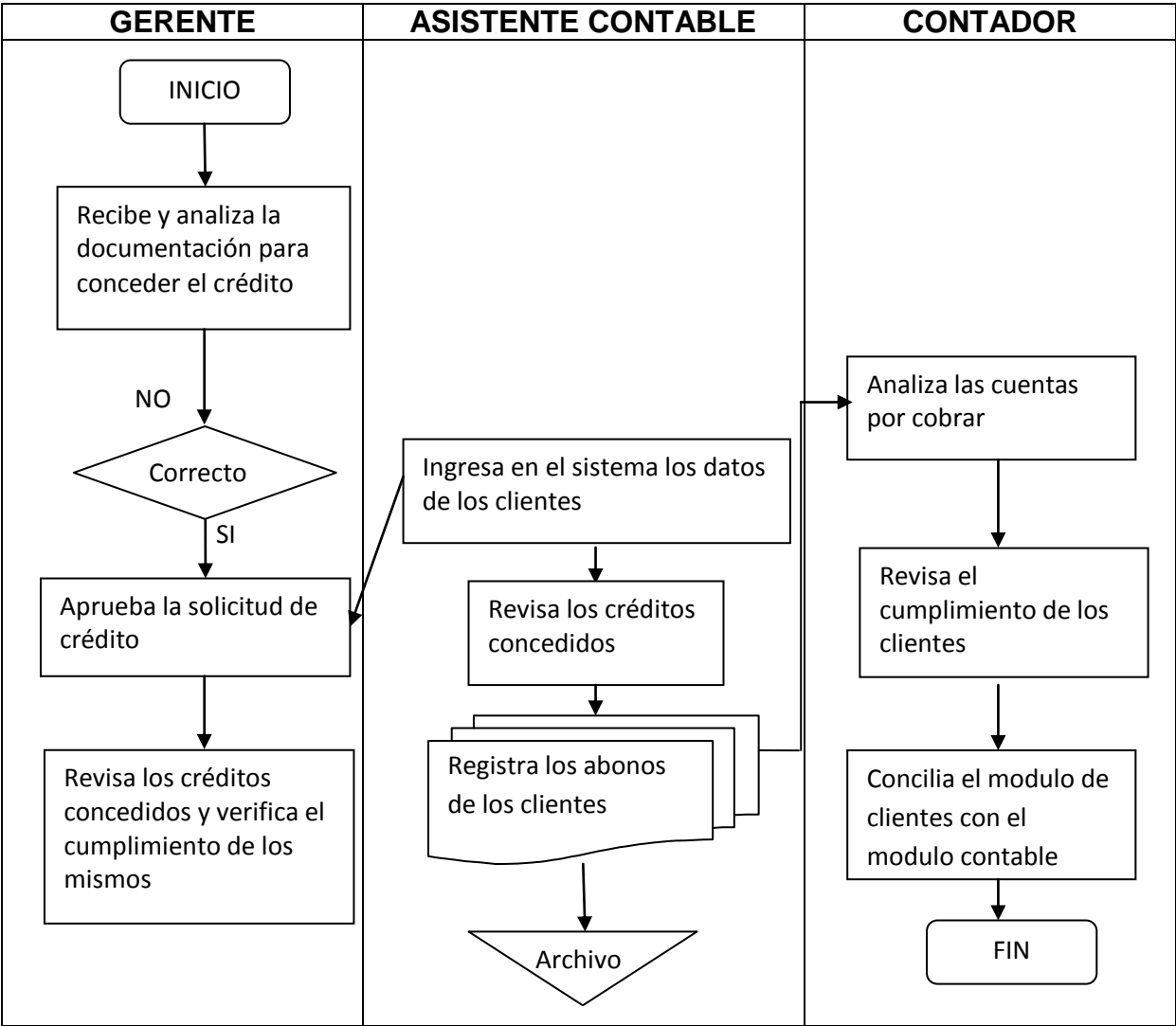
Una vez aplicado este cuestionario, se permitirá verificar que la facturación sea de forma adecuada, verificar que las facturas sean las correspondientes y estén registradas correctamente en los libros de contabilidad.

## Análisis

Aplicar el cuestionario de control interno de cuentas por cobrar, con el fin de evaluar el grado de solidez del mismo y la eficiencia administrativa. Esto ayudará a la entidad a obtener una información detallada de las cuentas por pagar a la fecha del balance, y comparar su total con la cuenta control y los mayores auxiliares.

IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: CUENTAS POR COBRAR	
OBJETIVO	
Detallar los procedimientos a seguir para otorgar crédito a los clientes	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibe y analiza la documentación para conseder el crédito</li> <li>2. Cuando la documentación esta correcta aprueba el crédito</li> <li>3. Revisa los creditos concedidos y verifica el cumplimiento de los mismos</li> </ol>
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresa al sistema los datos de los clientes</li> <li>2. Verifica la concesión de los créditos</li> <li>3. Registra los abono de los clientes</li> <li>4. Imprime y archiva la documentación</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza las cuentas por cobrar</li> <li>2. Revisa el cumplimiento de los clientes</li> <li>3. Concilia mensualmente el módulo de clientes con el modulo contable</li> </ol>

Procedimiento: concesión de crédito



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE : ACTIVOS FIJOS					
OBJETIVOS					
Conocer el proceso de Activos Fijos					
ENTREVISTADO: LUIS NÚÑEZ			CARGO: AUXILIAR CONTABLE		
ÁREA: CONTABILIDAD			FECHA DE EVALUACIÓN: 15-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	¿Cuenta la empresa con archivos permanentes de los documentos soporte del costo de los activos?	5	0	5	
2	¿Existe descripción breve de los bienes de activo fijo?	5	0	5	
3	¿Existe una política definida sobre la autorización de inversiones en activo fijo?	0	5	5	
4	¿Los registros del activo fijo contienen la suficiente información y detalle, según las necesidades de la compañía?	0	5	5	
5	¿Se hace periódicamente un inventario físico del activo fijo y se compara con los registros respectivos?	5	0	5	
6	¿Las personas que tienen a su cuidado el activo fijo, están obligadas a reportar cualquier cambio habido como ventas, bajas, obsolescencias, excedentes, movimientos, traspasos?	5	0	5	
7	¿La venta de activos fijos requiere la autorización previa de los directivos?	5	0	5	
8	¿Se lleva un reporte del activo totalmente depreciado y que aun se encuentren en uso, aun cuando ya se haya dado de baja en los libros?	0	5	5	
TOTAL:		25	15	40	



## **Valoración**

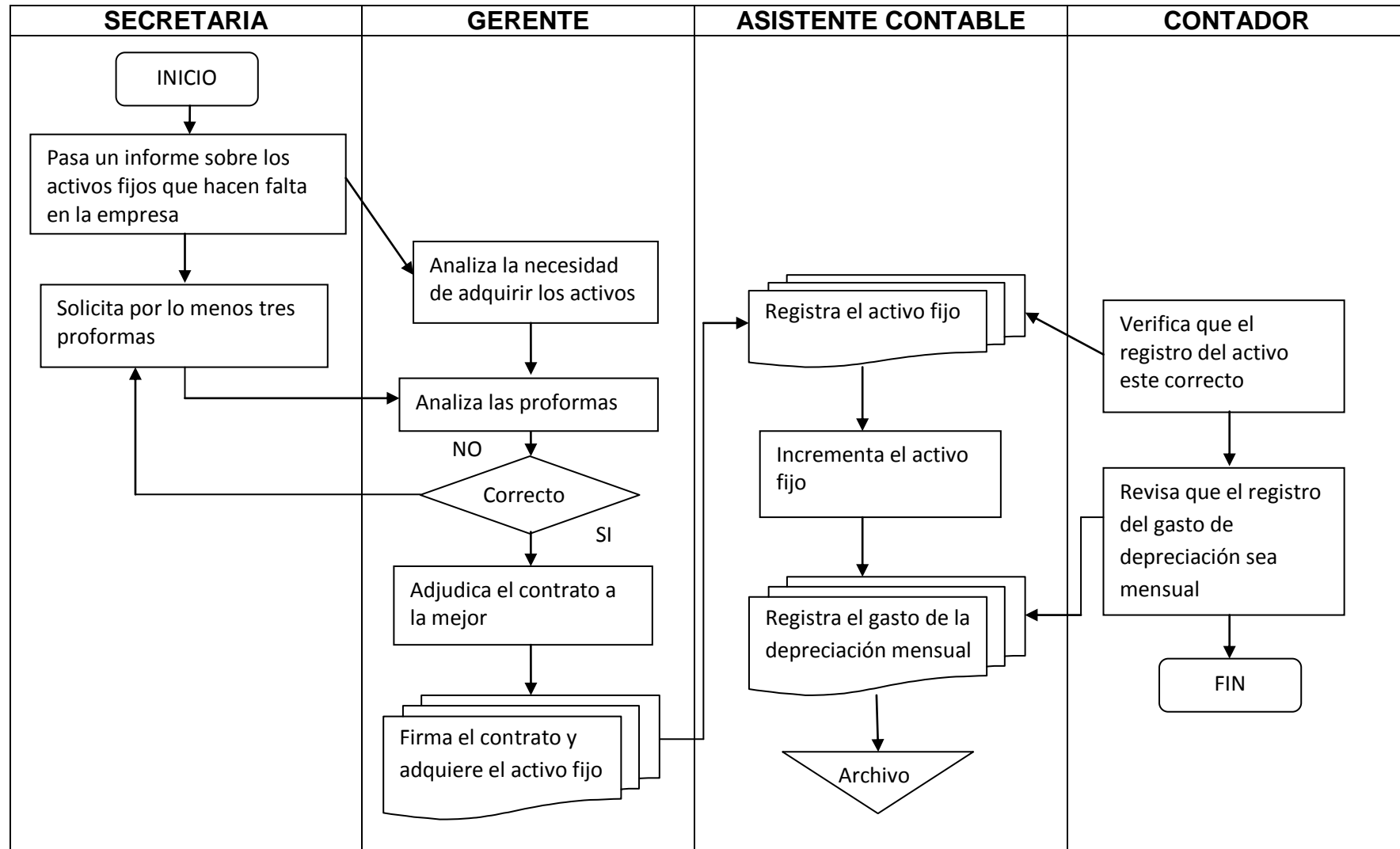
Una vez aplicado este cuestionario, lo que se espera es que en el departamento de contabilidad el manejo de los activos fijos sea de forma adecuada, y se encuentren registrados correctamente en los libros de contabilidad.

## **Análisis**

Aplicar el cuestionario de, con el fin de mantener actualizado el inventario de activos fijos ya que esto ayudará a la entidad a obtener una información detallada de la cuenta de activos fijos a la fecha del balance, y comparar su total con los mayores auxiliares.

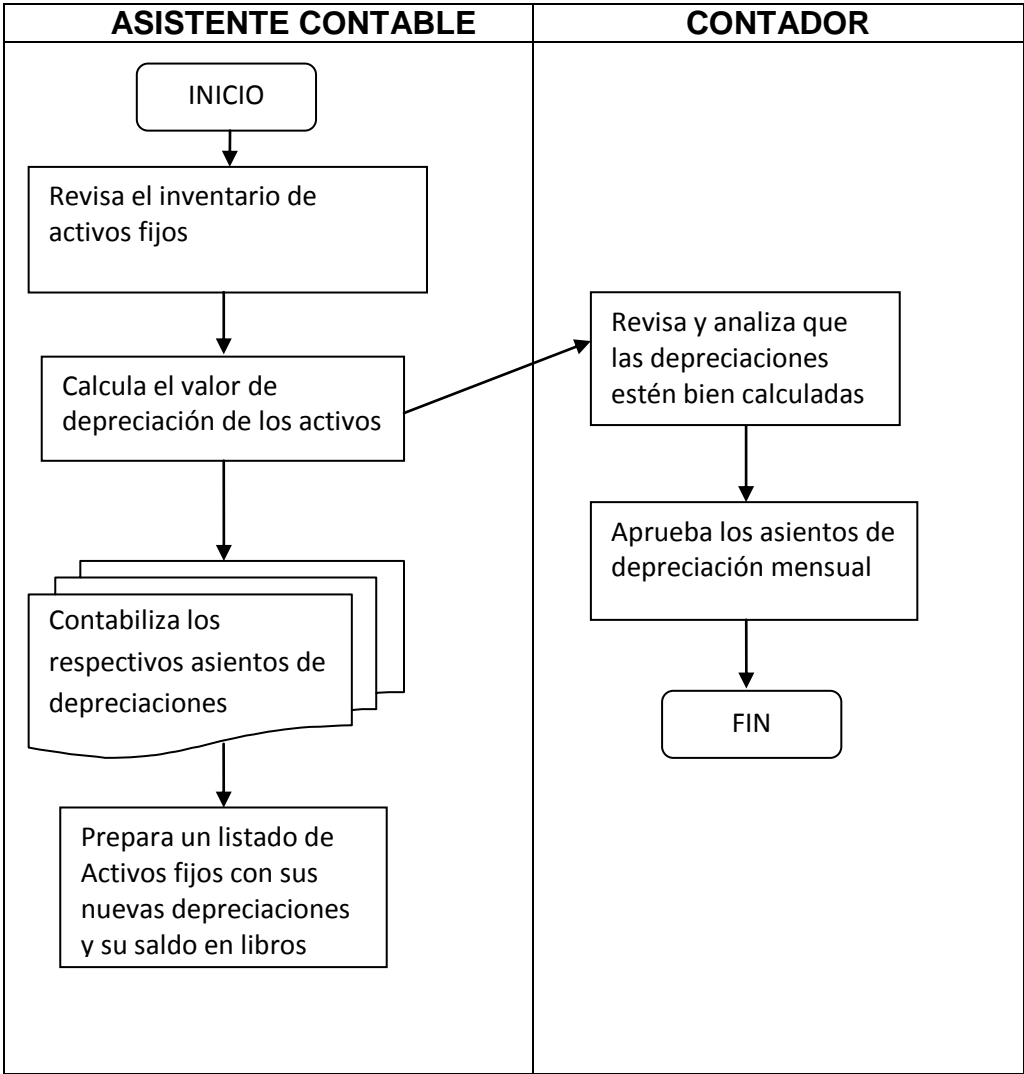
IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: ACTIVO FIJO	
OBJETIVO	
Detallar los procedimientos a seguir para la adquisicion de activos fijos	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
SECRETARIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pasa un informe sobre los activos fijos que hacen falta en la empresa</li> <li>2. Solicitar por lo menos 3 proformas</li> </ol>
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza la necesidad de adquirir los activos fijos</li> <li>2. Analiza las proformas</li> <li>3. Elige la mejor y adjudica el contrato</li> <li>4. Firma el contrato y adquiere el activo fijo</li> </ol>
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registra e incrementa el inventario del activo fijo</li> <li>2. Registra el gasto de la depreciacion mensual</li> <li>3. Archiva toda la documentacion</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verifica que el registro del activo esté correcto</li> <li>2. Revisa que el registro de la depreciacion se haga mensual</li> </ol>

Procedimiento: compra de activos fijos



IMPORCOBRE	
<b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</b> <b>CUENTA: DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVO FIJO</b>	
OBJETIVO	
Explicar el procedimiento que se debe utilizar para realizar el calculo de depreciaciones	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
ASISTENTE CONTABLE	1. Revisa el inventario de activos fijos 2. Calcula el valor de depreciación de los activos 3. Contabiliza los respectivos asientos de depreciación 4. Prepara un listado de activos fijos con sus nuevas depreciaciones y su saldo en libros
CONTADOR	1. Revisa y analiza que las depreciaciones esten bien calculadas 2. Aprueba los asientos de depreciación mensual

Procedimiento: Registro de depreciaciones de activos fijos



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE : CUENTAS POR PAGAR					
OBJETIVOS					
Conocer el proceso de Cuentas por Pagar					
ENTREVISTADO: LUIS NÚÑEZ			CARGO: AUXILIAR CONTABLE		
ÁREA: CONTABILIDAD			FECHA DE EVALUACIÓN: 15-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	¿Se reciben estados de cuenta de los proveedores más importantes, son conciliados, se solicitan aclaraciones y en su caso se realizan los ajustes correspondientes?	5	0	5	
2	¿Se estudian y aprovechan todos los descuentos concedidos por los proveedores?	5	0	5	
3	¿Se cuenta con controles auxiliares, se comparan y concilian dichos estados de cuenta contra los registros contables?	0	5	5	
4	¿La junta directiva aprueba aquellas obligaciones o pasivos no provenientes de las operaciones usuales dela empresa?	5	0	5	
5	¿Lleva la empresa un registro de documentos y obligaciones por pagar?	5	0	5	
6	¿Los documentos por préstamos u obligaciones canceladas, se conservan en el archivo, como soporte de los comprobantes de pago respectivos?	5	0	5	
TOTAL:		25	5	30	

## **Valoración**

Una vez aplicado este cuestionario, se permitirá verificar que las cuentas por pagar se encuentren registradas correctamente en los libros de contabilidad.

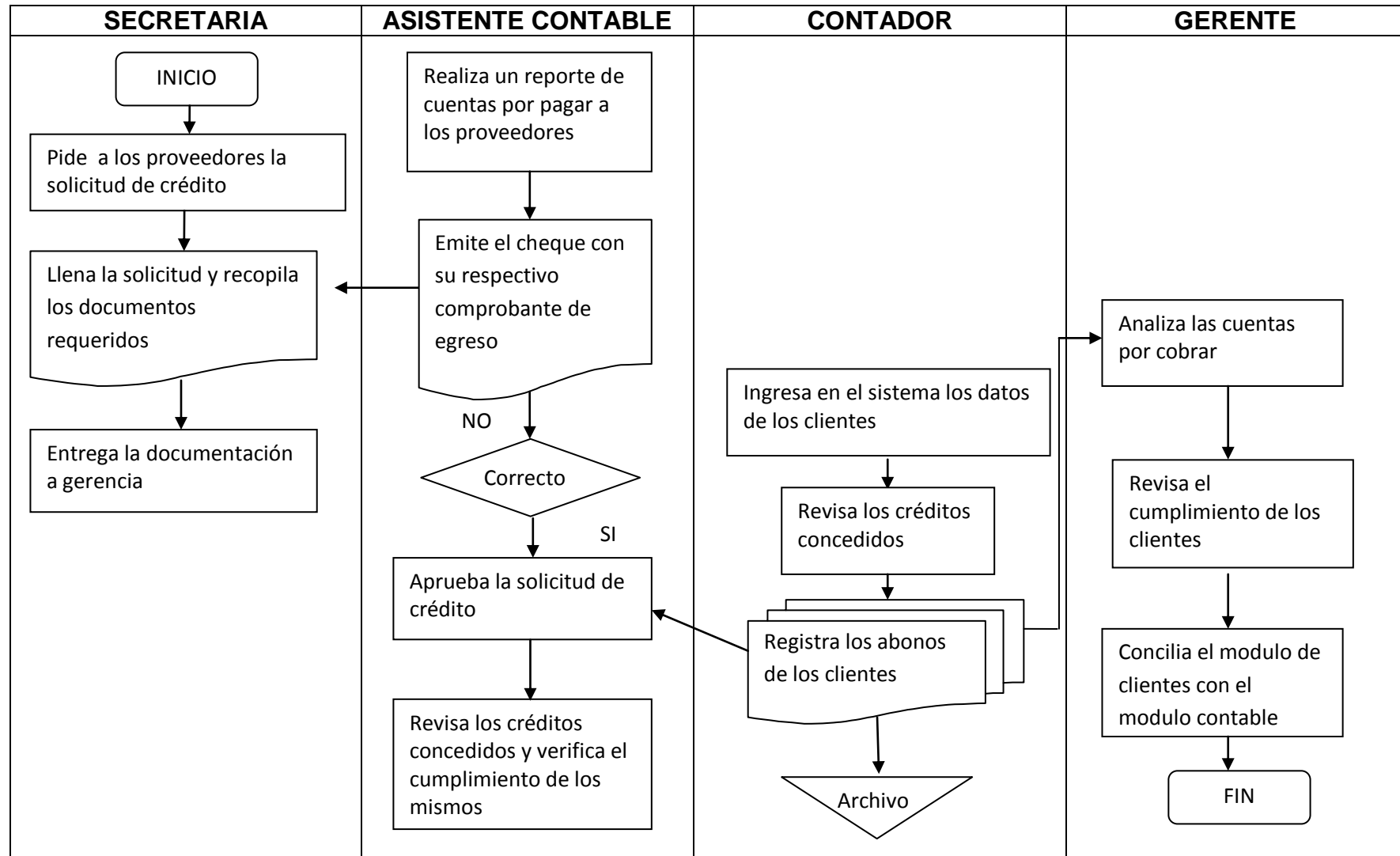
## **Análisis**

Aplicar el cuestionario de control interno de cuentas por pagar, esto ayudará a la entidad a obtener una información detallada de las cuentas por pagar a la fecha del balance, y comparar el modulo de cuentas por cobrar con los mayores auxiliares.

IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: CUENTAS POR PAGAR	
OBJETIVO	
Determinar los procesos para registrar las transacciones que afectan a las cuentas por pagar	
RESPONSABLES	PROCEDIMIENTOS
SECRETARIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pide a los proveedores las solicitudes de crédito</li> <li>2. Llena la solicitud y recopila los documentos requeridos</li> </ol>
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realiza un reporte de cuentas por pagar proveedores</li> <li>2. Emite el cheque con su respectivo comprobante de egreso</li> <li>3. Adjunta al comprobante de egreso los documentos de respaldo</li> <li>4. Cancela a los proveedores</li> <li>5. Archiva los documentos</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa el saldo disponible en bancos</li> <li>2. Revisa el reporte de los valores a pagar que emitió el asistente</li> <li>3. Solicita autorización para cancelar a los proveedores</li> <li>4. Autoriza la emisión del cheque para el pago</li> <li>5. Firma los documentos y legaliza</li> </ol>
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa el reporte de cuentas por pagar</li> <li>2. Autoriza el pago a los proveedores</li> <li>3. Firma los cheques con su respectivo comprobante</li> </ol>



Procedimiento: concesión de crédito



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE : OBLIGACIONES TRIBUTARIAS POR PAGAR					
OBJETIVOS					
Determinar las obligaciones tributarias por pagar					
ENTREVISTADO: LUIS NÚÑEZ			CARGO: AUXILIAR CONTABLE		
ÁREA: VENTAS			FECHA DE EVALUACIÓN: 15-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	¿Existe una persona que: - Determine los impuestos que deben causarse - Autorice la presentación de declaraciones - Vigile el cumplimiento de obligaciones fiscales?	5	0	5	
2	¿Se tiene calendarizadas las obligaciones fiscales y monitoreadas su cumplimiento?	5	0	5	
3	¿Las declaraciones de impuestos son: - Preparadas con los datos de la contabilidad - Conciliadas contra registros contables - Presentadas oportunamente?	5	0	5	
4	¿Existe un archivo completo y ordenado de: - Declaraciones y comprobantes de su presentación y/o pago - Requerimientos fiscales?	5	0	5	
<b>TOTAL:</b>		<b>20</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	

### Valoración

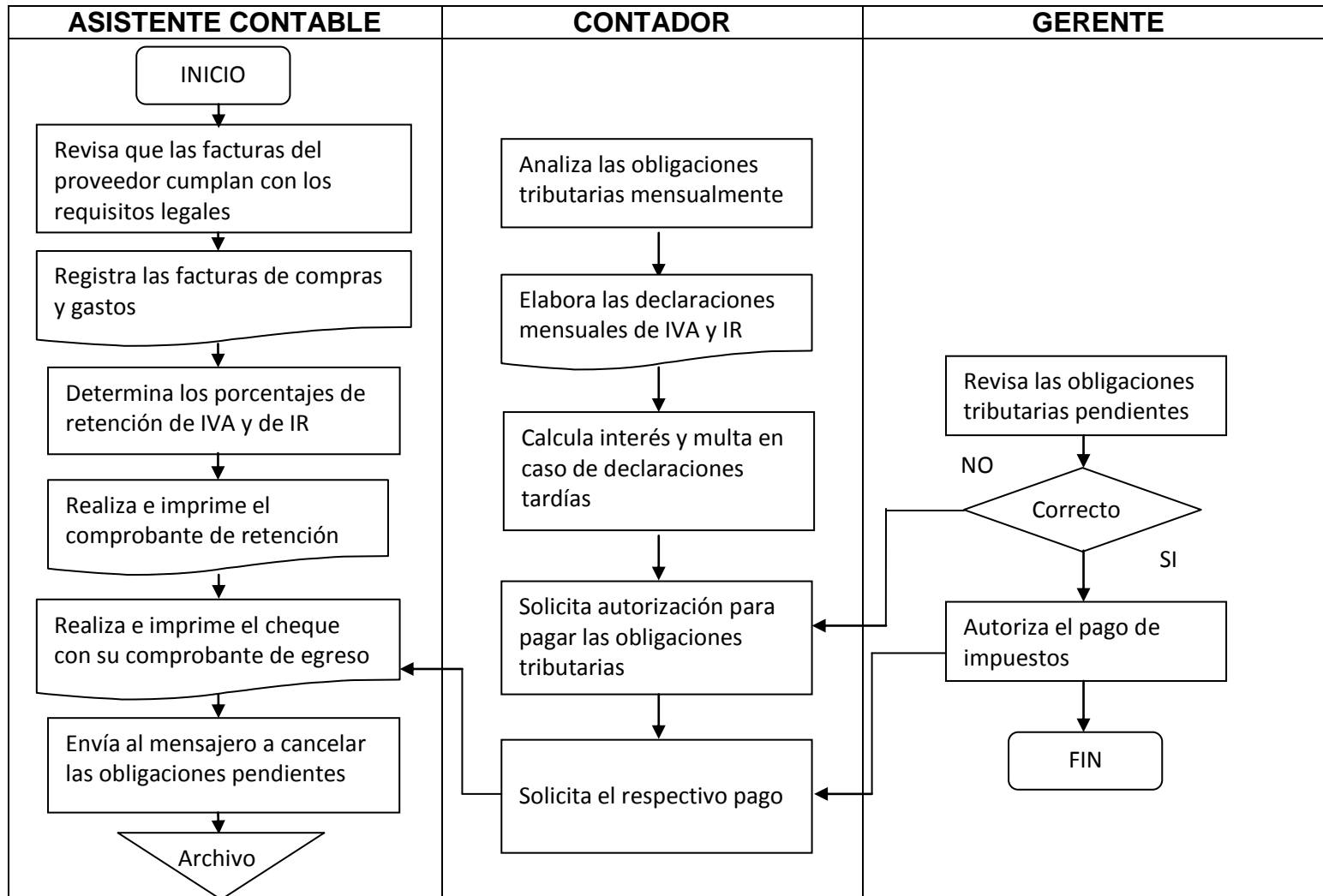
Con la aplicación de este cuestionario lo que se espera es que en el departamento de contabilidad tengan claramente el manejo de las obligaciones tributarias que mantiene la empresa.

## **Análisis**

Aplicar el cuestionario de control interno de obligaciones tributarias pendientes, con el fin de evaluar el grado de eficiencia del contador y del auxiliar contable, al momento de emitir las declaraciones de impuestos para controlar que se encuentren al día con el SRI, y a empresa no mantenga deudas pendientes.

IMPORCOBRE	
<b>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO</b> <b>CUENTA: OBLIGACIONES DE IVA POR PAGAR</b> <b>OBLIGACIONES DE IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR</b>	
Determinar el procedimiento a utilizar en cuanto a las obligaciones tributarias	
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa que las facturas del proveedor cumpla con los requisitos legales</li> <li>2. Registra las facturas de compras y de gastos</li> <li>3. Determina los porcentajes de retencion del impuesto a la renta, de iva y emite el comprobante de retencion dentro de los cinco primeros dias</li> <li>4. Imprime los comprobantes de retencion</li> <li>5. Realiza el comprobante de egreso y el cheque</li> <li>6. Envia al mensajero a cancelar las obligaciones pendientes</li> <li>7. Archiva la documentacion</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Analiza las obligaciones tributarias mensualmente</li> <li>2. Elabora las declaraciones mensuales de iva y retenciones de I.R</li> <li>3. Calcula interes y multa en caso de declaraciones tardias</li> <li>4. Solicita la autorizacion para pagar las obligaciones tributarias</li> <li>5. Ordena el pago de las obligaciones pendientes</li> </ol>
GERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisa las obligaciones tributarias</li> <li>2. Autoriza el pago de los impuestos</li> </ol>

Procedimiento: Registro y pago de las obligaciones tributarias



IMPORCOBRE					
EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PROCESO DE : OBLIGACIONES CON EL IESS					
OBJETIVOS					
Determinar las obligaciones con el IESS					
ENTREVISTADO: LUIS NÚÑEZ			CARGO: AUXILIAR CONTABLE		
ÁREA: VENTAS			FECHA DE EVALUACIÓN: 15-01-2012		
N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	SI	NO	TOTAL	OBSERVACIÓN
1	¿Existe una persona encargada de ingresar las novedades mensuales de los empleados en el sistema del IESS?	5	0	5	
2	¿Se generan los comprobantes de pago de planillas, fondos de reserva y préstamos de los empleados durante el plazo establecido?	5	0	5	
3	¿Son registradas las horas extras de los empleados en el sistema del IESS oportunamente?	5	0	5	
4	¿Existe un archivo completo y ordenado de las planillas pagadas mensualmente con sus respectivos comprobantes de pago?	5	0	5	
<b>TOTAL:</b>		<b>20</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	

### Valoración

Con la aplicación de este cuestionario lo que se espera es que en el departamento de contabilidad tengan claramente el manejo de las obligaciones patronales que tiene que cumplir la empresa.

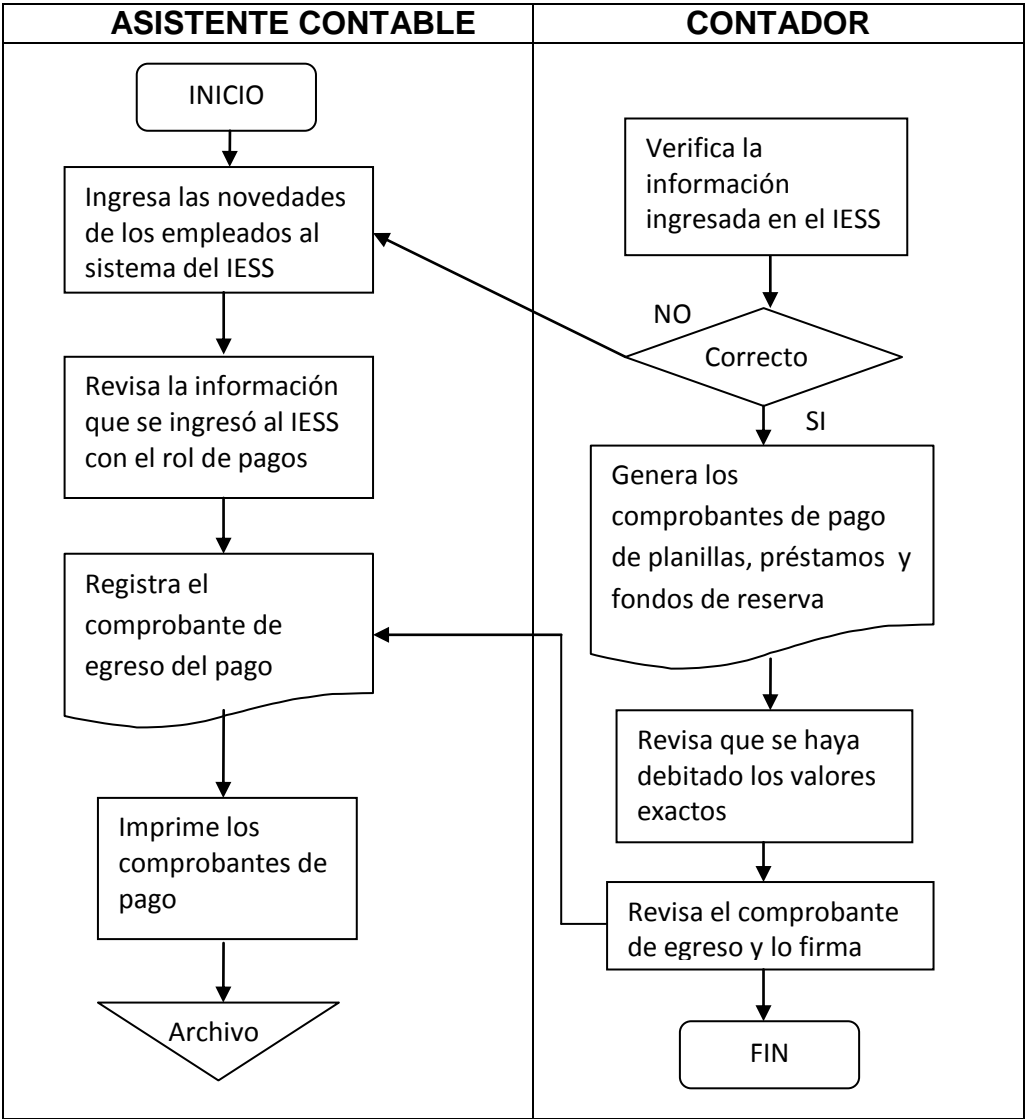
## **Análisis**

Aplicar el cuestionario de control interno de obligaciones con el IESS, con el fin de evaluar las deudas pendientes que mantiene la empresa,

IMPORCOBRE	
PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO CUENTA: OBLIGACIONES CON EL IESS	
Determinar el procedimiento a utilizar en cuanto a las obligaciones con el IESS	
ASISTENTE CONTABLE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingresar las novedades de los empleados en el sistema del IESS</li> <li>2. Revisar la información que se ingresó al IESS con el rol de pagos</li> <li>3. Registrar el comprobante de pago de las obligaciones con el IESS</li> <li>4. Imprimir los comprobantes de pago de aportes, fondos de reserva y préstamos con el IESS</li> <li>5. Archivar los documentos</li> </ol>
CONTADOR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar la información ingresada al IESS</li> <li>2. Generar los comprobantes de pago de planillas, fondos y préstamos</li> <li>3. Revisar que se hayan debitado los valores exactos</li> <li>4. Revisar el comprobante de egreso y lo firma</li> </ol>



Procedimiento: Registro y pago de obligaciones con el IESS



## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 CONCLUSIONES**

1. Una vez culminado el estudio que se realizo en la Ferretería IMPORCOBRE, puedo manifestar que la misma no lleva a cabo ningún tipo de control sobre sus operaciones esto ha impedido a los dueños una eficiente toma de decisiones y el mejoramiento de sus resultados financieros.
2. En el departamento de contabilidad se manifiesta que los empleados realizan los procedimientos contables de manera empírica, pues no existe un manual que oriente y soporte el desarrollo de las actividades de manera efectiva.
3. Los integrantes de la empresa desconoce los pasos en la realización de las actividades del departamento de contabilidad, la delegación de funciones entre el persona es disfuncional ya que la empresa no tiene un mecanismo o herramienta que sirva de instrucción u orientación al personal.
4. La empresa no aplica y desconoce los fundamentos teóricos del control interno por lo cual sus niveles de eficiencia y eficacia disminuyen.
5. Los procedimientos de control interno financieros son importantes en una empresa para mantener movimientos que ayuden a optimizar tiempo, en este caso no existen procedimientos para ser aplicados.
6. La falta de dirección, control y evaluación de los procedimientos contables y en IMPORCOBRE ha ocasionado errores que se reflejan en la deficiencia de los servicios y actividades

7. El objetivo de aplicar los Procedimientos de Control Interno Financiero, es para mejorar la calidad de información que presenta la empresa que permitan edificar una Empresa sólida, con imagen corporativa y que esta sea reconocida a nivel nacional.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

1. Diseñar e implementar un sistema de control interno conforme al tamaño y naturaleza de las operaciones de la Ferretería IMPORCOBRE, lo que permitirá la eficiencia en los procesos y evitara duplicidad en las operaciones.
2. Preparar un plan de implementación del modelo propuesto en el presente trabajo, es decir elaborar un cronograma de trabajo indicando el tiempo de cada actividad para la implantación del modelo, el mismo que estar a cargo de la gerencia general de la empresa.
3. Se debe redistribuir las responsabilidades entre el personal del departamento contable, con el fin de aprovechar las cualidades y aptitudes de cada uno de los colaboradores y garantizar seguridad en las operaciones.
4. Si se elabora e implementa un sistema de control interno de procedimientos los empleados pueden orientarse y ejecutar de manera secuencial y ordenada tales procedimientos con el fin de garantizar su fiel aplicación.
5. La presente investigación proporciona los fundamentos teóricos de control interno necesarios, los cuales deben aplicar para el desarrollando eficiente de la empresa.

6. Para optimizar el trabajo en la empresa se recomienda poner en práctica los procedimientos financieros propuestos los cuales permitirán que el trabajo cumpla con las expectativas y se puedan logra los objetivos.
7. Para lograr eficiencia en cuanto a los servicios y actividades contables es necesario el desarrollo de los siguientes manuales que describen cada procedimiento:
  - a. Manual de procedimientos contables
  - b. Manual de procedimiento administrativos

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. Control de los Recursos y los Riesgos -Ecuador) Revista CORRE.
2. James, Grupo Editorial Océano.
3. Control Interno, Estructura conceptual integrada COSO, cuarta edición.
4. Holmes R. Arthur, Auditoría, principios y porcedimientoss, 1994.
5. Juan Ramón Santillana González, ESTABLECIMIENTOS DE CONTROL INTERNO, Función Contraloría.
6. Perdomo, A., Moreno. (2000). Fundamentos de Control Interno. Thomsom
7. Mantilla Samuel, Control Interno Informe COSO 4ta Edicion.
8. Normas generales de Control Interno
9. Wesberr B. Jim, Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica MICIL.